

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN**  
**AVESCA AVÍCOLA ECUATORIANA C.A. Y SU COSTO DE**  
**IMPLEMENTACIÓN**

**DISERTACION DE GRADO PREVIA LA OBTENCION DEL TITULO**  
**DE INGENIERIA COMERCIAL**

**JOSUÉ FERNANDO SANTILLÁN VIEIRA**  
**DIRECTORA: ING. FABIOLA JARRÍN**

**QUITO, NOVIEMBRE 2014**



**DIRECTORA:**

**ING. FABIOLA JARRÍN. MGTR.**

**INFORMANTES:**

**ING. VERÓNICA POLO**

**ING. GENOVEVA ZAMORA M.,MBA**

## **AGRADECIMIENTOS**

Al culminar una etapa en mi vida, y empezando una nueva; mi primer agradecimiento es a Dios mi Señor, quien con su sabiduría me ha guiado desde el primer momento de mi vida, cuidándome y dándome las fuerzas necesarias para seguir en este camino; fuiste, eres y serás mi mejor amigo quien nunca me abandonará.

En segundo lugar de manera especial, un reconocimiento a mi directora de disertación Ing. Fabiola Jarrín quien con su valioso tiempo y retroalimentaciones ha guiado en la elaboración y culminación de este proyecto. De igual manera, ha sido fundamental la apertura y predisposición brindada por Juan Carlos Chiriboga y Esteban Chiriboga en permitirme aplicar mi disertación de grado dentro de su empresa AVESCA. C.A.; así como a todo su personal que colaboró en la parte investigativa de este trabajo, en especial al equipo de Desarrollo Humano por su dirección y ayuda en todo el proceso llevado a cabo.

Para finalizar, agradezco a toda mi familia por sus oraciones, amor, y comprensión, permanente en toda etapa vivida; siempre han estado a mi lado brindándome su apoyo incondicional, sin ustedes no habría alcanzado todas mis metas. Para todos ustedes esta dedicación

**JOSUÉ**

## ÍNDICE

### **INTRODUCCIÓN, 1**

#### **1. PROBLEMA INVESTIGATIVO, 3**

- 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, 4
- 1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA, 5
- 1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN, 6
- 1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN, 7
- 1.5. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, 8

#### **2. MARCO DE REFERENCIA, 10**

- 2.1. MARCO TEÓRICO, 10
- 2.2. MARCO CONCEPTUAL, 14
- 2.3. METODOLOGÍA, 15
  - 2.3.1. Tipo de Investigación, 15
  - 2.3.2. Diseño de Investigación, 16
  - 2.3.3. Técnicas de recolección y procesamiento de datos, 16
    - 2.3.3.1. Fuentes primarias, 16
    - 2.3.3.2. Fuentes secundarias, 16

#### **3. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA: CONCEPTO, ORIGEN, INICIATIVAS Y NORMAS INTERNACIONALES Y NACIONALES, 17**

- 3.1. CONCEPTO Y ORIGEN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA, 17
  - 3.1.1. Responsabilidad Social Corporativa año 2000, 19
  - 3.1.2. Responsabilidad Ambiental, 24
  - 3.1.3. Responsabilidad Económica, 25
  - 3.1.4. Responsabilidad Social, 25
- 3.2. INICIATIVAS Y NORMAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN EL PLANO INTERNACIONAL, 28
  - 3.2.1. Principios, 29
    - 3.2.1.1. Pacto Mundial, 29
    - 3.2.1.2. Convenios de la OIT, 32
  - 3.2.2. Instrumentos, 34
    - 3.2.2.1. Global Reporting Initiative, 34
    - 3.2.2.2. Norma AA 1000 AS, 35
    - 3.2.2.3. ISO 26000, 37
  - 3.2.3. Indicadores, 41
    - 3.2.3.1. Norma SA 8000, 41
- 3.3. ECUADOR Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA, 45
  - 3.3.1. Constitución de la República, 50
  - 3.3.2. Resolución N° CD 333 SART del IESS, 54

3.3.3. Ordenanza 333 y Reglamento del Distrito Metropolitano de Quito, 59

#### **4. MEDICIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y SUS LIMITANTES, 62**

##### **4.1. HERRAMIENTAS PARA LA MEDICIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA, 62**

4.1.1. Certificaciones y normas, 63

4.1.2. Clima Laboral, 68

4.1.3. Dirección Estratégica o Plan Estratégico, 69

4.1.4. Evaluación al Desempeño, 71

4.1.5. Gobierno Corporativo, 73

4.1.6. Inversión social a través de indicadores sociales, 75

##### **4.2. LIMITANTES EN LA APLICACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES, 83**

#### **5. AVESCA AVÍCOLA ECUATORIANA C.A. Y SU RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA, 86**

##### **5.1. AVESCA AVÍCOLA ECUATORIANA C.A., HISTORIA Y ORGANIZACIÓN DENTRO DEL MERCADO ECUATORIANO, 86**

##### **5.2. GRUPOS DE INTERÉS DE AVESCA, 93**

##### **5.3. ESTADO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN AVESCA, 98**

##### **5.4. HERRAMIENTAS DE MEDICIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA APLICADAS A AVESCA C.A., 101**

5.4.1. Clima Laboral, 101

5.4.2. Plan estratégico, 109

5.4.3. ISO 26000, 111

5.4.4. Resolución N° CD 333 SART del IESS, 143

##### **5.5. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA DENTRO DE AVESCA ORIENTADO HACIA LA NORMA ISO 26000, 160**

##### **5.6. LIMITACIONES DENTRO DE LA EMPRESA EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA, 169**

#### **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 170**

6.1. CONCLUSIONES, 170

6.2. RECOMENDACIONES, 172

#### **BIBLIOGRAFÍA, 175**

#### **ANEXOS, 178**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En la actualidad la Responsabilidad Social Corporativa ha sido tomado como una nueva práctica dentro de las organizaciones; Europa y América del Norte son aquellos que más se han desarrollado en este campo. La idea principal de este trabajo, es tomar consciencia de que los procesos productivos de las organizaciones influyen en los ámbitos económicos, sociales y ambientales; y las empresas deben trabajar de forma responsable con cada uno de estos aspectos. Para lograrlo existen herramientas y normas de carácter internacional y nacional, que dan parámetros para el desarrollo de una cultura organizacional socialmente responsable.

El presente trabajo es un estudio investigativo-práctico, realizado en la empresa AVESCA. C.A. en la que primero se realiza un análisis de las prácticas socialmente responsables desarrolladas en la organización; segundo se da a conocer el ámbito en el que se debe trabajar más (económico, social, ó el ambiental); tercer punto, establece un modelo con estrategias de mejora continua y desarrollo de la Responsabilidad Social Corporativa, trabajando en la inclusión de sus grupos de interés y su relación con los mismos. Por último, se establece el costo de implementación del modelo así como las limitaciones que existen para llevar al cabo una organización socialmente responsable

## INTRODUCCIÓN

La Responsabilidad Social Corporativa tiene tres pilares fundamentales para su comprensión y posteriormente para su implementación dentro de las organizaciones; el primer pilar es la Responsabilidad Económica, la cual trata del cumplimiento legal laboral, mercantil, tributario, societario, etc. en la obtención de recursos económicos; el segundo pilar es la Responsabilidad Social, encargada de la relación y responsabilidad humana con la comunidad, colaboradores, clientes, proveedores, etc. y el tercer y último pilar Responsabilidad Ambiental, que se limita al cuidado del medio ambiente. El conjunto de los tres pilares son la base de la Responsabilidad Social Corporativa y de los puntos en donde cada empresa debe trabajar.

A lo largo de la historia, pasando desde la Revolución Industrial y posteriormente siglos más adelante; existió y existe un vínculo entre las actividades empresariales, y la responsabilidad que rodea y que implica realizarlas. Por tal motivo en el siglo XXI, empieza a tomar más fuerza la influencia de las empresas con los diferentes actores que están ligados a la misma, es decir la relación con sus grupos de Interés; en donde la RSC debe trabajar en la relación ganar-ganar con los mismos, para que tanto la empresa como sus grupos de interés obtengan beneficios.

Así empiezan a surgir las iniciativas y normas de RSC, las cuales sirven de guía en el manejo y control de su implementación dentro de las organizaciones; las más importantes en plano internacional; Global Reporting Initiative, institución cuyo aporte más relevante son las



memorias de sostenibilidad, las cuales miden la gestión de las organizaciones en temas relacionados con la RSC principalmente; el Pacto Global el cual bajo diez principios da una guía de la aplicación para que las organizaciones sean socialmente responsables; los Convenios de la OIT, los cuales promueven la justicia y trato digno laboral; la ISO 26000 no certificable, pero entrega lineamientos básicos en donde se debe poner mayor ímpetu en la implementación de la RSC; y más normas cuyo principal objetivo es brindar directrices de la correcta aplicación de la RSC en las organizaciones.

Con respecto a Ecuador, la idea de una organización socialmente responsable sigue en proceso; muchas organizaciones y personas se encuentran en proceso de aprendizaje para más adelante llevar a cabo su implementación. Sin embargo existen dos organizaciones ecuatorianas, el IRSE (Instituto de Responsabilidad Social Empresarial) y el CERES (Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social), las cuales han sido las encargadas de inducir, capacitar e impulsar las prácticas de RSC. De igual forma la Constitución de la República del Ecuador a través de sus artículos impulsa el buen vivir, que está ligado con prácticas socialmente responsables; al igual que la Resolución N° CD 333 SART del IESS la cual promueve la correcta aplicación de salud y seguridad en el trabajo y la Ordenanza 333 del D.M.Q que incentiva y motiva a las organizaciones para socializar y generar una cultura ética de Responsabilidad Social.

Dentro de la empresa AVESCA C.A., a través de herramientas específicas que permitan conocer su manejo socialmente responsable como organización, se evidenciará los principales puntos que se convierten en oportunidad de mejora y de trabajo en RSC, las cuales a través de un Modelo específico para la empresa se espera que sean puestas en práctica para que exista

un verdadero compromiso y una mejora en la relación que mantienen con sus diferentes grupos de interés.

# **CAPÍTULO I**

## **PROBLEMA INVESTIGATIVO**

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La organización "cuando es utilizada como sustantivo, implica la estructura dentro de la cual, las personas son asignadas a posiciones y su trabajo es coordinado para realizar planes y alcanzar metas". (American Marketing Association (A.M.A.), 2012). Con esta breve descripción entendemos que una institución es un sistema conformado por personas, que desempeña sus labores dentro de un espacio físico, de un entorno social y ambiental; y que a su vez la misma tiene metas planteadas para surgir e integrarse en el mercado económico.

En la mayoría de casos, los planes y metas diseñados por las organizaciones se enfocan en el ámbito económico-financiero ya que el principal objetivo es la obtención de rentabilidad; el problema surge en la correcta utilización del medio de obtención de la ganancia ya que en muchas ocasiones no es la indicada.

En la actualidad se ha dejado de lado los valores éticos, que dañan el capital humano de una organización, así como el medio ambiente en donde opera; por esta razón es aquí donde la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) aparece. Esta mide la utilización adecuada de recursos no solo ambientales, sino sociales y económicos; la interrelación de los tres ámbitos permitirán un análisis puntual de las organizaciones.

Es necesario realizar un estudio de la organización, tomando en cuenta su actividad, el medio en donde desempeña, y los factores que influyen; los indicadores obtenidos en el estudio ayudarán al mejoramiento con una Responsabilidad Social Corporativa adecuada. Se conocerán las ventajas ambientales, económicas y sociales que conlleva su correcta aplicación; las áreas dentro de la organización que son corresponsables, y los costos incurridos frente a los beneficios de la aplicación de un modelo de RSC.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Qué beneficios trae un modelo de gestión en Responsabilidad Social Corporativa a la Empresa AVESCA Avícola Ecuatoriana C.A. frente a su costo de implementación?.

### **1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Diseñar un modelo de gestión en Responsabilidad Social Corporativa en AVESCA Avícola Ecuatoriana C.A. que permita identificar sus beneficios.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Identificar acciones de Responsabilidad Social Corporativa en AVESCA Avícola Ecuatoriana C.A.
- Analizar factores que influyan o que limiten la correcta aplicación de Responsabilidad Social Corporativa.
- Proponer prácticas de Responsabilidad Social Corporativa en AVESCA Avícola Ecuatoriana C.A.
- Determinar costos financieros, sociales y humanos incurridos en la aplicación de un modelo de Responsabilidad Social Corporativa.

#### **1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

Muchas veces, por no conocer con certeza los alcances que cumplen las actividades realizadas en RSC, se limitan a creer que está ligada a donaciones y trabajos comunitarios, cuando en realidad abarca y se basa en tres pilares: responsabilidad económica, responsabilidad social y responsabilidad ambiental; los tres ámbitos tienen una interrelación y se complementan entre sí.

El correcto entendimiento y aplicación de Responsabilidad Social Corporativa en las organizaciones hará que generen valor dentro de ellas; Ordenanzas Nacionales y Normas Internacionales tratan el tema específico de RSC, sus requisitos así como el verdadero significado y las actividades que conllevan.

El estudio y su aplicación, se lo realizó dentro de la empresa AVESCA Avícola Ecuatoriana C.A.; en la cual a través de un estudio con muestras del personal, y de la gerencia, se constató el conocimiento y la aplicación actual en temas de RSC.

Para la aplicación, se utilizó como herramientas principales: Clima Laboral, el Plan Estratégico, la Norma ISO 26000, ya que con los requisitos establecidos en la misma se pudieron identificar las prácticas efectuadas principalmente con el talento humano dentro de la empresa; de igual forma con la Auditoría SART de la Normativa N° CD

333 del IESS se analizó la gestión realizada en temas de seguridad y salud dentro de las organización.

Luego de este estudio, que mostró oportunidades de mejora en el área de talento humano y de seguridad y salud en el trabajo, se elaboró un modelo el cual tiene como objetivo mejorar las prácticas ya establecidas y proponer unas nuevas, las mismas que pretenden concientizar al personal de AVESCA y a la Dirección a tener una participación mutua para conllevar con profesionalidad los temas de RSC.

Lo anteriormente mencionado traerá como beneficio a la organización, mejorar su relación e interacción con sus grupos de interés; ya que tendrá una mejor imagen corporativa, con productos confiables y de calidad que se impongan en el mercado, trato equitativo y justo de negociación, plazas de trabajo atractivas, rentabilidad empresarial en todos los ámbitos, entre otras; las cuales están enmarcadas en que AVESCA se una empresa socialmente responsable.

## **1.5. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La tesis desarrollada se enfocó principalmente en el estudio y análisis de la empresa AVESCA Avícola Ecuatoriana C.A. en temas de Responsabilidad Social Corporativa; a través de la observación y análisis de políticas establecidas dentro de la organización.

Con las iniciativas y normas que rigen a nivel internacional, principalmente con la ISO 26000, así como las normativas en el ámbito nacional como la Resolución N° CD 333

SART del IESS; junto a otras herramientas (Clima Laboral, Plan Estratégico) permitió medir mas a profundidad la situación de AVESCA.

Con los resultados obtenidos y arrojados a través de las diferentes herramientas; se pudo cumplir con los objetivos planteados, presentar conclusiones y recomendaciones e identificar el costo que implica implementar un modelo de gestión de Responsabilidad Social.



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO DE REFERENCIA**

#### **2.1. MARCO TEÓRICO**

En la actualidad, Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en un entorno no solo nacional, sino a nivel mundial, se ha convertido en un tema de interés y de suma importancia dentro de las empresas; ya que mejora su clima laboral organizacional, su confiabilidad en las negociaciones, así como en los productos entregados; se establece una buena relación con la comunidad en donde se encuentra operando, con la creación de plazas de trabajo, contribución social y ambiental, entre otras.

A nivel mundial se han fundado Organizaciones, se han emitido Normas Internacionales, Certificaciones; y muchas herramientas más que permiten, en primer lugar, un mejor entendimiento de RSC para su correcto análisis y posterior práctica adecuada; de igual manera facilita los lineamientos en los cuales se basa este tema, así como una guía en todo lo referente a RSC, explicados en el siguiente cuadro:

## GRÁFICO 1: HERRAMIENTAS INTERNACIONALES DE MEDICIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

TIPO DE HERRAMIENTA	HERRAMIENTA	OBJETIVOS / ENFOQUE	GRUPOS QUE LO DESARROLLARON
Principio	El Pacto Mundial.	Da parámetros a las empresas para que adopten, trabajen y promulguen, dentro de su esfera de influencia, valores fundamentales en derechos humanos, así como normas laborales, de medio ambiente y de anti-corrupción.	La Organización de las Naciones Unidas.
Principio	Convenios de la OIT.	Fomenta la creación del trabajo decente, condiciones laborales y económicas favorables para el trabajador, no discriminación laboral y el cumplimiento de los derechos humanos y laborales reconocidos a nivel mundial.	Organismo especializado de Las Naciones Unidas, fundada como parte del Tratado de Versalles.
Instrumento	Global Reporting Initiative.	Se encargó de crear los primeros lineamientos basados en principios de RSC para la elaboración de memorias de sostenibilidad de aquellas compañías que desean evaluar su desempeño económico, ambiental y social.	La Organización CERES (Confederación de Economías Ambientalmente Responsables) y el Instituto Tellus.
Instrumento	Norma AA1000.	Se encarga de definir los procesos que deben realizar las organizaciones para responder por sus acciones, en temas de carácter social, ambiental y económico; así como garantizar la calidad de la rendición de cuentas de la gestión empresarial.	Comité Técnico de Normas de AccountAbility.
Instrumento	ISO 26000.	Otorga una estandarización e información detallada relacionadas a la RSC, así mismo facilita el establecimiento e implementación de una estructura de RSC en las organizaciones.	El Instituto Sueco de Normalización (SIS) y por la Asociación Brasileña de Normalización Técnica (ABNT)
Indicadores	Norma SA 8000.	Establece condiciones seguras y saludables de trabajo así como el cumplimiento de leyes laborales vigentes para que no exista ningún tipo de discriminación.	Organización estadounidense SAI (Social Accountability International)

Fuente:

- Organización Internacional de Estandarización (2010). [[http://www.iso.org/iso/iso\\_26000\\_project\\_overview-es.pdf](http://www.iso.org/iso/iso_26000_project_overview-es.pdf)]
- Global Reporting Initiative. [<https://www.globalreporting.org/languages/spanish/Pages/default.aspx>]
- SA 8000 [<http://www.iqnet-ltd.com/userfiles/SA8000.pdf>]
- AccountAbility 2008. [<http://www.accountability.org/images/content/3/5/357.pdf>].
- Organización Internacional del Trabajo. [<http://www.ilo.org>]
- "Responsabilidad Social Corporativa: teoría y práctica" (Fernando Navarro García)

Gráfico elaborado por:

- Josué Santillán

Ya en el entorno de Ecuador, también se está tomando muy en cuenta los temas referentes a Responsabilidad Social, la misma Constitución de la República en varios artículos la toma en cuenta.

**Art. 66.-** Se reconoce y garantizará a las personas:

15. El derecho a desarrollar actividades económicas, en forma individual o colectiva, conforme a los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental.

26. El derecho a la propiedad en todas sus formas, con función y responsabilidad social y ambiental.

**Art. 278.-** Para la consecución del buen vivir, a las personas y a las colectividades, y sus diversas formas organizativas, les corresponde:

2. Producir, intercambiar y consumir bienes y servicios con responsabilidad social y ambiental. (CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR, 2008).

Así mismo el Distrito Metropolitano de Quito, mediante la Ordenanza 333 y su reglamento expresan explícitamente en su primer artículo:

Art1.- Objeto de la Ordenanza.- El objeto de la presente ordenanza es motivar una cultura basada en la ética y la responsabilidad social con miras a la generación de un territorio competitivo y una sociedad sostenible.

Esta Ordenanza incentiva a todas las organizaciones, públicas o privadas, nacionales o extranjeras, con o sin fines de lucro, que desarrollen actividades en el Distrito Metropolitano de Quito a incorporar integralmente en sus operaciones la Responsabilidad Social, como un modelo de gestión alineado al desarrollo sostenible que toda organización moderna debería incorporar en sus operaciones, desde su estrategia fundamental, valores, políticas y prácticas en todos los niveles. (ORDENANZA METROPOLITANA N°333 DEL CONSEJO METROPOLITANO DE QUITO, 2010).

El IESS alineado con las normas legislativas de la Constitución de la República del Ecuador, así como del Código del Trabajo y la Ley de Seguridad Social; mediante Resolución N° CD 333 SART resuelve expandir el Reglamento para el sistema de auditoría de riesgos de trabajo "SART", el cual norma los procesos de auditoría técnica en el cumplimiento de prevención de los riesgos laborales por parte de los trabajadores y empleadores que están sujetos al régimen del Seguro Social.

Los objetivos de la auditoría de riesgos de trabajo según la Resolución N° CD 333 SART son:

1. Verificar el cumplimiento técnico legal en materia de seguridad y salud ocupacional en el trabajo por las empresas u organizaciones de acuerdo a sus características específicas;
2. Verificar el diagnóstico del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo de la empresa u organización, analizar sus resultados y comprobarlos de requerirlo, de acuerdo a su actividad y especialización;
3. Verificar que la planificación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo de la empresa u organización se ajuste al diagnóstico, así como a la normativa técnico legal vigente;
4. Verificar la integración-implantación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo en el sistema general de gestión de la empresa u organización; y
5. Verificar el sistema de comprobación y control interno de sus sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, en el que se incluirán empresas u organizaciones contratistas. (INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL, 2010).

Se puede constatar que Responsabilidad Social está tomando fuerza en el medio y que ya no solo es un tema opcional para las organizaciones con referencia a ciertas normas, pero tampoco debe ser visto como un tema de obligación, más bien debe ser un tema de concientización con el medio ambiente y más con la sociedad en donde se encuentra y principalmente con los colaboradores que forman las organizaciones.

## **2.2. MARCO CONCEPTUAL**

En la tesis se utilizaron términos que no necesariamente son las definiciones textuales del diccionario, sino sus definiciones son adecuadas de acuerdo al contexto en el que se va a utilizar dicha palabra como:

- Accionistas
- Beneficios Económicos
- Beneficios Humanos
- Beneficios Sociales
- Clima Laboral
- Competitividad
- Conflicto
- Cooperación
- Costo Económico
- Cultura Organizacional
- Dirección
- Ética
- Equidad
- Gobierno Corporativo
- Grupos de Interés o Stakeholders
- Interrelación

- Organización
- Rentabilidad
- Rentabilidad económica
- Rentabilidad Social
- Responsabilidad Ambiental
- Responsabilidad Económica
- Responsabilidad Social
- Responsabilidad Social Corporativa
- Reputación Corporativa
- Salud y Seguridad Ocupacional
- Valor Agregado

## **2.3. METODOLOGÍA**

### **2.3.1 Tipo de Investigación**

El estudio a desarrollarse sobre el modelo de Responsabilidad Corporativa en AVESCA Avícola Ecuatoriana C.A. es de tipo cuantitativo-descriptivo para generar un conocimiento más integral y profundo y así realizar cambios correctivos en la organización, y crear una cultura de responsabilidad económica, ambiental, humana y social del lugar de trabajo.

### **2.3.2 Diseño de Investigación**

El método de investigación fue teórico-práctico ya que se recopiló y analizó la información de AVESCA C.A. Con esta recopilación teórica se llevó a cabo la parte práctica primero, mediante la observación del ambiente laboral y posteriormente el análisis y mejora en temas de Responsabilidad Social Corporativa.

### **2.3.3 Técnicas de recolección y procesamiento de datos**

#### **2.3.4.1. Fuentes primarias**

La fuente primaria fue la observación por parte del investigador para la recolección de datos; así mismo a través de documentos de la empresa, los cuales permitió tener una evidencia física de la información.

Otra técnica, fue la medición de Clima Laboral el Plan Estratégico de la organización, los lineamientos de la ISO 26000; de igual forma el análisis de los lineamientos de la Auditoría SART del IEES.

#### **2.3.4.2. Fuentes secundarias**

Se utilizó como fuentes secundarias, estudios realizados, libros, revistas y artículos de Internet.

### **CAPÍTULO III**

#### **RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA: CONCEPTO, ORIGEN, INICIATIVAS Y NORMAS INTERNACIONALES Y NACIONALES**

##### **3.1. CONCEPTO Y ORIGEN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA**

Es muy importante partir de una definición de las diferentes palabras que conforman la Responsabilidad Social Corporativa, la combinación de estas tres palabras guía para un mejor entendimiento de cada uno de sus componentes.

"La *responsabilidad* viene de responder, defender o justificar lo que se dice, hace u omite" (Navarro, 2012, pág. 58); es decir cuando se toma una decisión, se asume lo que conlleva la misma ya sean resultados positivos así como negativos, justificando los mismos. La definición de *sociedad* lleva a situarse en el ámbito externo, a afirmar que las personas u organizaciones no son entes únicos, sino que otras, sean personas u organizaciones, rodean a las mismas. Por último la palabra *corporativa* limita al término organizacional o empresarial (persona jurídica) esencialmente.



Con el significado de cada una de las tres palabras, se puede llegar a una definición más acertada de la Responsabilidad Social Corporativa. "Responsabilidad social corporativa consiste en la acción voluntaria por parte de las empresas de responsabilidades derivadas de los efectos de su actividad sobre el mercado y la sociedad así como del medio ambiente y las condiciones de desarrollo humano" (Navarro, 2012, pág. 62).

La RSC no solo se centra en el ámbito externo, también se refiere a la responsabilidad interna que tiene la empresa con sus colaboradores, en el trato y beneficios otorgados; así como la responsabilidad que cada uno, como individuo, debe tener en cada acto ya sea de administrador, trabajador, cliente o proveedor.

Respecto al origen y a la definición del concepto de RSC, se menciona que "existen hilos conductores sobre el impacto de la Revolución Industrial, demostrando que la producción puede ser eficiente y al mismo tiempo responsable" (Navarro, 2012, pág. 59). Con esto se puede apreciar que tiempo atrás ya se pensaba en temas sociales y no solo en la parte económica que hoy en día se le da más importancia; es así que se puede mencionar varias etapas importantes que influyen con el origen de la RSC.

- Año de 1953, "se plantea por primera vez el cuestionamiento sobre cuáles son las responsabilidades que los empresarios deben o no asumir con la sociedad" (Raufflet, 2011, pág. 3); en un principio se propuso que la responsabilidad de las organizaciones será medida según el tamaño de la empresa al igual que la influencia que tiene la misma dentro de la sociedad; a partir de este pensamiento se llevaba a cabo las denominadas donaciones las cuales no tenían y no tienen nada que ver con el giro de negocio de las organizaciones y se pensaba que la

cantidad que la organización debía donar a la sociedad era determinada según su tamaño ; por esta razón años mas tarde en EE.UU la RSC da un giro "pasándose de un principio de caridad a un principio de administración, donde las acciones sociales son integradas en la estrategia de la empresa pues son responsables de la administración de los recursos públicos" (Navarro, 2012, pág. 60).

- En el año de 1971, aparecieron cuatro visiones del concepto de RSC, en la primera las empresas deben estar consientes del entorno que les rodea y en el que desarrollan las actividades, la segunda se refiere a los programas sociales que realizan para generar mayores ganancias; "la tercera es el interés de obtener las máximas ganancias tanto en lo económico y en lo social; mientras que la última la cuarta tiene que ver con el peso específico de los grupos de interés y la generación de riquezas". (Raufflet, 2011, pág. 3).
- Ya en los años 90, por los diferentes daños ocasionados en el ambiente "causada por las acciones humanas, especialmente las realizadas por las empresas, el discurso ambiental comenzó a tomar fuerza en la teoría administrativa" (Raufflet, 2011, pág. 7) lo cual lleva a ser consientes de la responsabilidad con el ambiente.

### **3.1.1.Responsabilidad Social Corporativa año 2000**

La Organización de las Naciones Unidas preocupados por la situación de pobreza e inequidad que tomaba mucha fuerza a nivel mundial en el siglo XXI; empieza a

inmiscuir a las organizaciones dentro de su plan para combatir las mismas. Las organizaciones son denominadas socios estratégicos, por la gran influencia que tienen dentro de la sociedad (creación de plazas de trabajo, impacto social, etc.); dentro del medio ambiente (desperdicios, utilización recursos naturales, etc.) y su influencia económica (generación de ingresos). Por tal motivo las empresas empiezan a tener una gran acogida y a tomar cada vez más importancia el tema de RSC, siendo conscientes que la influencia que ejerce dentro del medio donde se encuentra tiene gran impacto.

Una vez mencionado el impacto que tienen las organizaciones y con esto comprender que nos son entes que trabajan de forma unilateral: la preocupación presentada fue poner en acción la teoría que se conoce de RSC. Cabe mencionar que su iniciativa es y será voluntaria, sin embargo conforme han pasado los años muchas prácticas han pasado, en ciertos países, a ser de carácter normativo para las organizaciones. Por tal motivo se empieza a dar los diferentes "modelos de gestión basado en los stakeholders, un sistema que se propone un puente para pasar de la teoría a la práctica de la RSC." (Navarro, 2012, pág. 86).

Los stakeholders o grupo de interés son aquellos que de cierta manera tienen influencia para las organizaciones, así como estas en los mismos; ya que las decisiones que se tomen, pueden beneficiar o afectar al interés de ambos. Para entender mejor los diferentes stakeholders que existen y algunos de sus intereses legítimos; se pueden agrupar de la siguiente manera.

## GRÁFICO 2: TIPOS DE STAKEHOLDERS

TIPO	INTERESES LEGÍTIMOS
<b>Socios, accionistas e inversores</b>	Beneficio, rentabilidad, inversiones, gestión
<b>Empleados</b>	Salario, estabilidad, formación, desarrollo, no discriminación, seguridad en el trabajo
<b>Directivos</b>	Capacidad de gestión, prestigio, ingresos
<b>Clientes</b>	Justa relación calidad-precio, garantías, posventa, información veraz
<b>Instituciones financieras</b>	Transparencia, solvencia
<b>Competidores</b>	Respeto de reglas de libre competencia, reciprocidad, cumplimiento de compromisos
<b>Proveedores</b>	Respeto de reglas de libre mercado, capacidad de pago, respeto de marcas, información clara
<b>Sociedad</b>	Contribución al desarrollo, colaboración con el medio ambiente
<b>Sindicatos</b>	Respeto y promoción de derechos sociolaborales

Fuente:

- "Responsabilidad Social Corporativa: teoría y práctica" (Fernando Navarro García)

Elaborado por:

- Fernando Navarro

Una vez identificados los diferentes stakeholders, se los pueden agrupar en dos grupos:

- *Stakeholders internos*: son los grupos que se encuentran vinculados o que pertenecen directamente a las organizaciones: socios, directivos, empleados, sindicatos, etc.
- *Stakeholders externos*: son los grupos que no se encuentran vinculados directamente: competidores, clientes, proveedores, sociedad, etc.

Se puede apreciar que los stakeholders forman parte de las organizaciones, ya que interactúan con los mismos sea de forma directa, indirecta, permanente o solo temporal; pero el fin de los mismos es tener influencia dentro de las decisiones que se toman dentro de ellas. Por tal motivo, existen tres enfoques que se les da a los grupos de interés, los cuales sirven como herramienta fundamental para saber la manera de gestionar la RSC con cada grupo que conforma sus stakeholders.

- El primer enfoque es denominado *enfoque analítico* el cual capta información importante de los diferentes grupos de interés que tiene la organización; ya que se puede identificar y posteriormente analizar la importancia y la manera que influyen los stakeholders para la misma.
- El segundo, *enfoque estratégico* permite conocer la manera que aportan los grupos de interés para la organización, si los mismos traen beneficios, si no tienen ningún aporte o solo parcialmente; esto permite a la organización tomar decisiones, creando estrategias "que consideren a aquellos grupos que afecten al logro de sus objetivos y generando normas que faciliten desarrollar principios regulativos para el futuro" (Navarro, 2012, pág. 98).
- El ultimo enfoque, *uso normativo* contempla que los grupos de interés tiene intereses legítimos en las actividades de las organizaciones, de esa manera

se puede decir que la misma tiene una responsabilidad moral con los diferentes stakeholders.

Una vez analizados los tres enfoques, se puede hablar de un modelo integral de los stakeholders, los cuales deben entenderse y comprenderse en completa interacción en la gestión de la empresa, ya que "un stakeholder no será interpretado solo como un afectado por la actividad empresarial sino como un interlocutor válido" (Navarro, 2012, pág. 52), quiere decir que sus intereses deben ser tomados cuenta en las decisiones de las organizaciones; así como la existencia de un diálogo con principios de sinceridad, inclusión de todos los afectados, reciprocidad y simétricos para buscar acuerdos entre todas las partes.

"Bajo este modelo se considera a la organización como una institución social donde convergen diferentes tipos de intereses y cuyas acciones y decisiones son susceptibles de valor moral" (Navarro, 2012, pág. 100), pues se considera a una organización ética cuando se logra el acuerdo de todos los implicados.

Con lo anteriormente mencionado, se constata que existe un cambio de paradigma acerca de las acciones realizadas dentro de RSC, se pasa de las acciones filantrópicas "aquellas obras que la empresa realiza, pero no están directamente alineadas con la razón de ser del negocio, sino que obedecen a un aspecto que genera una buena imagen en la sociedad y están relacionadas con la caridad" (Raufflet, 2011, pág. 8); a una acción integral, en donde los criterios de RSC se

encuentra dentro de la planeación estratégica de la organización, es decir en la visión, misión, valores corporativos, estrategias, cadena de valor, etc.

La RSC al ser integral, tiene como base a tres pilares fundamentales y principales para que las organizaciones tomen como punto de partida su implementación; bajo el modelo de Elkington conocido como Triple Bottom Line, "se refiere a un conjunto de criterios para la evaluación del desempeño de las organizaciones, propios de los aspectos económico, ambiental y social". (Moguel, 2012)

### **3.1.2. Responsabilidad Ambiental**

Debido a los grandes cambios climáticos que el mundo ha tenido en los últimos años, así como la contribución negativa que muchas organizaciones de diferentes países han tenido con el medio ambiente con su contaminación; el tema de responsabilidad ambiental ha tomado mucho auge; la conservación del medio ambiente es una cuestión de suma urgencia a nivel mundial.

Toda persona, organización y país, ha contribuido al deterioro del medio ambiente, por este motivo se lleva a una concientización del cuidado del mismo, especialmente en las organizaciones en donde se espera la utilización de energías renovables, uso de materiales reciclables, no contaminación (del agua, aire y suelo), revisión de los procesos de proveedores, respeto por la biodiversidad, apego a las leyes ambientales, entre muchas otras que pueden ser aplicadas dentro de la organizaciones.

### **3.1.3.Responsabilidad Económica**

El tema de responsabilidad económica, en muchas organizaciones, pasa y ha pasado desapercibido, la razón se debe a que existen leyes que regulan la misma. Las normas laborales, tributarias, societarias, mercantiles, entre otras, desarrollan un papel importante. Su reglamentación ha contribuido para que muchas organizaciones cumplan con lo establecido en la ley; sin desconocer que su cumplimiento sea 100%.

Cumplimiento laboral como salarios y beneficios, cumplimiento tributario en el pago justo de impuestos al estado y a los empleados, prácticas leales de competencia y de libre mercado, la inexistencia de corrupción y monopolios, inversiones en investigaciones y desarrollo; son algunos de los temas en los que hay que prestar atención y poner en marcha proyectos de mejora continua.

### **3.1.4.Responsabilidad Social**

El compromiso y la responsabilidad más delicada es el respeto a la dignidad humana, no solamente con la comunidad en donde las organizaciones se establecen sino con los colaboradores que se encuentran dentro de las empresas.

El trato que se le da a ambos debe ser el adecuado, la seguridad e higiene en el trabajo, no discriminación en temas de contratación de personal así como de los colaboradores que se encuentren ya dentro de las organizaciones, capacitación de



personal para su desarrollo integral como profesional, satisfacción y permanencia en el trabajo, desarrollo social de la comunidad, liderazgo en la promoción de sus valores, transparencia y ética corporativa. Cabe mencionar que los colaboradores son piezas importantes dentro de las organizaciones y su desempeño influye en las mismas.

El Triple Bottom Line el cual incluye la responsabilidad social, responsabilidad económica y la responsabilidad ambiental; "representa un nuevo paradigma en la economía moderna, aglutinando el desarrollo de la gestión y aseguramiento de la calidad y la gestión ambiental, logrando los estándares más elevados con respeto a los fines económicos, ecológicos y de equidad de la organización" (Moguel, 2012); así como una estabilidad y satisfacción de los colaboradores dentro de las organizaciones; ya que al ser conformado por los tres ámbitos toma muy en cuenta lo que representa cada uno de ellos para su trabajo en conjunto.

Una vez estudiado el concepto de RSC y su origen, se puede apreciar que los principales ejes según Fernando Navarro en su libro "Responsabilidad Social Corporativa; teoría y práctica"; en donde trabaja el tema de responsabilidad dentro de las organizaciones son:

- **Gobernabilidad:** es el sistema en el que las organizaciones son manejadas, establece su forma de actuar frente a sus grupos de interés, constituyendo los valores, transparencia y ética empresarial.

- **Público Interno:** se refiere netamente al personal que labora dentro de la organización, desde los accionistas, pasando por los directivos y terminando con los colaboradores de la misma. Se debe tener condiciones justas laborales para conseguir una producción optima ya que la mayor riqueza es el capital humano de la organización.
- **Medio Ambiente:** este eje trata del respeto, cuidado y conciencia que se debe tener con el entorno natural; la utilización de los recursos, el manejo de desperdicios, la contaminación, el cuidado y retribución que se da al mismo, y como la organización debe usar prácticas innovadoras para reducir al mínimo el impacto negativo.
- **Proveedores:** la selección de proveedores debe ser la adecuada ya que hoy en día no solo basta con que la organización sea responsable, los proveedores muchas veces pueden ser el reflejo de los comportamientos de la misma; la RSC con el proveedor va desde la creación de un política de pago, hasta dar apoyo para la incorporación de RSC en el proveedor.
- **Mercado:** debe existir una responsabilidad con el cliente y consumidor en sus relaciones. Transparente en el producto ofrecido, su calidad y seguridad, el servicio brindado por parte de la organización para crear lealtad con el cliente y/o consumidor; políticas de precio, etc.

- **Comunidades:** la organización es la responsable del desarrollo de la comunidad en donde funciona. Debe haber un involucramiento social, e inversión ambiental para fortalecer la imagen de la empresa.
- **Política Pública:** este eje trata de la responsabilidad que las organizaciones deben tener con el sector público y el Estado, en lo que se refiere al cumplimiento tributario, legal, societario, etc.

Para poder aplicar una correcta RSC se debe tener presente todos estos ejes, e identificar aquellos en donde no se esté aplicando, para trabajar en los mismos y ser una empresa que integra todos sus ámbitos responsablemente.

### **3.2. INICIATIVAS Y NORMAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN EL PLANO INTERNACIONAL**

A nivel mundial, en especial en los países desarrollados como los europeos y en Estados Unidos de Norte América, la RSC ha tenido un gran impacto y su aplicación dentro de las organizaciones. Existe apertura a todo lo que implica su desarrollo y ha sido tomado con toda la seriedad, por tal motivo se han creado normas, reglamentos y directrices de RSC para su correcta aplicación dentro de las organizaciones.

Cabe mencionar que todas las propuestas de RSC exponen "que las empresas tiene responsabilidad de hacer que se respeten los DDHH no solo en sus lugares de trabajo sino en su esfera de influencia más amplia" (Navarro, 2012, pág. 167).

Algunas de ellas, las más importantes y conocidas serán expuestas a continuación divididas ya sean en principios de la RSC, instrumentos para medirla, así como indicadores:

### **3.2.1. Principios**

#### **3.2.1.1. Pacto Mundial**

El Pacto Global o Pacto Mundial es una idea promovida por las Naciones Unidas, la cual contiene diez principios que sirven como instrumentos, los cuales las empresas los pueden utilizar para agregarlas en su estrategia y operaciones. "Su objetivo es conseguir un compromiso voluntario de las entidades en Responsabilidad Social, por medio de la implementación de diez principios basados en derechos humanos, laborales, medioambientales y de lucha contra la corrupción". (Ventura, 2012, pág. 39).

"En este sentido, el Pacto no es ni un instrumento regulador que plantea normas legales de conducta para todas las entidades, ni un instrumento

que concede una certificación a aquellas que cumplen con determinados requisitos" (Navarro, 2012, pág. 170).

Los diez principios planteados por el Pacto Mundial son:

1. Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia.
2. Las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los derechos humanos.
3. Las empresas deben apoyar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.
4. Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
5. Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.
6. Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.

7. Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.
8. Las empresas deben fomentar las iniciativas que promueven una mayor responsabilidad ambiental.
9. Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.
10. Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas incluidas extorsión y soborno.

Una vez mencionados los principios, se puede concluir que los mismos puede ser agrupados en cuatro grupos principales; los puntos número 1 y 2 hablan específicamente de los derechos humanos, los puntos 3 hasta el número 6 tratan temas laborales dentro de las organizaciones; mientras que los puntos 7 al 9 específicamente está enfocado en el área ambiental y el cuidado que la organización debe tener con el mismo; por último el principio número 10 trata el tema de corrupción extorsión y soborno sea dentro de las organizaciones o con la sociedad que la rodea.

### **3.2.1.2. Convenios de la OIT**

La OIT (Organización Internacional del Trabajo), "está consagrada a promover la justicia social y los derechos humanos y laborales reconocidos a nivel internacional, la Organización, prosiguiendo su misión fundadora: la paz laboral es esencial para la prosperidad". (Organización Internacional del Trabajo, 2014). La OIT posee una estructura tripartita, es decir, representantes del gobierno, empleadores y colaboradores se encargan en conjunto de la elaboración de políticas y programas en las cuales se refleje calidad de vida en el trabajo. Sus principales objetivos son: fomentar los derechos laborales, ampliar las oportunidades de acceder a un empleo decente, mejorar la protección social y fortalecer el diálogo al abordar temas relacionados con el trabajo. (Organización Internacional del Trabajo, 2014).

Los Convenios más importantes o fundamentales y que están relacionados directamente con el tema de RSC son:

- Convenio 29: Eliminación del trabajo forzoso y obligatorio.
- Convenio 87: Libertad sindical y protección del derecho de sindicalización.

- Convenio 98: Derecho de sindicalización colectiva.
- Convenio 100: Igualdad de remuneración entre la mano de obra masculina y femenina por un trabajo de igual valor.
- Convenio 111: No discriminación en el trabajo por razones de raza, sexo, religión, etc.
- Convenio 138: Relativo a la edad mínima de admisión al empleo.
- Convenio 155: Normas de seguridad y salud de los trabajadores a través de políticas.
- Convenio 182: Las peores formas de trabajo infantil, en donde consta la esclavitud, prostitución, pornografía, venta y trata de niños y otro por de actividades ilícitas.

Estos convenios han tenido acogida en la mayoría de los países del mundo, ya que han tomado conciencia que los mismos son de gran importancia para el crecimiento humano de cada organización que se encuentra en los diferentes países; sin embargo en otros los siguen infringiendo, siendo una organización menos humana y atractiva para trabajar.



### **3.2.2. Instrumentos**

#### **3.2.2.1. Global Reporting Initiative**

Global Reporting Initiative (GRI) es una institución independiente creada al rededor del año de 1997 en la ciudad de Boston, por la organización CERES (Confederación de Economías Ambientalmente Responsables) y el Instituto Tellus. Su objetivo principal era fundar un instituto el cual se encargue de crear "un mecanismo de rendición de cuentas para garantizar que las empresas estén siguiendo los Principios CERES de una conducta ambiental responsable" (GLOBAL REPORTING INITIATIVE, 2012).

En un principio se daba más importancia al tema ambiental y las acciones que la organización tenía en este ámbito, pero la RSC va más allá de solo ese ámbito, por tal razón para poder integrar el desempeño económico, social, de gobierno y también el ambiental, se crean las Memorias de Sostenibilidad las cuales miden el desempeño, estableciendo metas y gestionando los cambios que la organización requiera. La Memoria de Sostenibilidad "es la plataforma clave para comunicar impactos de sostenibilidad positivos y negativos, y para capturar información que pueda influir en la política de la organización,

su estrategia y sus operaciones de manera continua". (GLOBAL REPORTING INITIATIVE, 2012).

Conforme ha pasado el tiempo, las directrices propuestas por el GRI han ido evolucionando y sumando ideas de diferentes organismos internacionales como las Naciones Unidas, la Organización para la Cooperación Económica, entre otras.

#### **3.2.2.2. Norma AA 1000AS**

Es una norma de aseguramiento que "proporciona una plataforma para alinear los aspectos no financieros de la sostenibilidad con los informes financieros y el aseguramiento de sostenibilidad." (AccountAbility, 2008), de la organización. Los datos que se encuentren dentro de la información de sostenibilidad deben estar diseñados para que los diferentes grupos de interés tengan suficiente información del desempeño de la organización.

"La Norma AA 1000AS es un estándar de aplicación general para evaluar, evidenciar y fortalecer la credibilidad y calidad del informe de sustentabilidad de una organización, así como de sus procesos sistemas y competencias" (Raufflet, 2011, pág. 49). El objetivo de la norma es que las organizaciones a través de reportes, muestren a sus grupos de interés como cumplen sus expectativas y derechos.

Cuando se utilizan los estándares de la Norma AA 1000AS, en el proceso de aseguramiento se debe aplicar tres principios:

- Inclusividad: Se refiere a la participación de sus grupos de interés en el desarrollo de una estrategia orientada hacia la sostenibilidad.
- Relevancia: Identificando aspectos que la organización crea que son importantes en su desempeño para la toma de decisiones; se considera que es relevante si influirá en las decisiones, acciones y desempeño de la organización o de sus grupos de interés.
- Capacidad de respuesta: La organización debe responder las inquietudes de los grupos de interés que afecten a su desempeño en materia de sostenibilidad; esto se realiza a través de decisiones, acciones y a través de la comunicación con los stakeholders.

### 3.2.2.3. ISO 26000

La Norma Internacional ISO 26000 Responsabilidad Social, está diseñada a ser una guía "para operar de la manera socialmente responsable que la sociedad exige cada vez más" (Miguel Romero, 2010). Esta Norma integra la parte económica, ambiental y social que las organizaciones deben tomar en cuenta para ser socialmente responsable. El contenido, está enfocado en definiciones y principios de la RSC, la forma de manejo responsable con los grupos de interés de la organización; la integración de la RSC dentro de las organizaciones, entre otras.

La ISO 26000, establece que las organizaciones deberían respetar como mínimo siete principios de RSC:

- Rendición de Cuentas: Se lo debe realizar ante las autoridades competentes ya que las organizaciones tienen impacto en la sociedad, en el medio ambiente y en el ámbito económico; para prevenir un impacto negativo.
- Transparencia: La información como actividades, políticas que impacten a la sociedad y al ambiente deben estar fácilmente disponible para cualquier interesado en el mismo.

- Comportamiento ético: El comportamiento de las organizaciones debe estar basado en los principios de honestidad, equidad e integridad, con sus colaboradores, sociedad y medio ambiente.
- Respeto a los intereses de las partes interesadas: La organización debe respetar, considerar y responder las inquietudes o intereses de las partes interesadas como son sus colaboradores, los clientes, los proveedores, instituciones gubernamentales, la competencia, la alta dirección, etc.
- Respeto al principio de legalidad: Las organizaciones deben cumplir con las leyes y regulaciones que se apliquen dentro del país en donde operan.
- Respeto a la norma internacional de comportamiento: Las organizaciones deben respetar las normas internacionales que traten temas de RSC o que estén alineados con el mismo
- Respeto a los Derechos Humanos: Las organizaciones deben respetar los derechos humanos de sus colaboradores que ya están establecidos.

Para identificar el alcance de la RSC, se debe identificar y dar prioridad a los temas en los que se debe trabajar:

1. Gobernanza de la Organización: Se refiere al sistema por el cual una organización se encarga de perseguir sus objetivos, si se quiere integrar la RSC dentro de la organización se debe poner en práctica los siete principios de responsabilidad social.
2. Derechos Humanos: La organización tiene el deber y responsabilidad de respetar los derechos humanos de sus colaboradores.
3. Prácticas Laborales: Todas las prácticas laborales de la organización con sus colaboradores en temas de selección, capacitación, salud y seguridad en el trabajo, políticas de condiciones de trabajo, remuneración, jornada laboral, etc. deben ser socialmente responsables y estar alineadas a temas de RS.
4. Medio Ambiente: Las organizaciones, al ser entes que usan recursos del medio ambiente y generan impactos al mismo;

deben considerar enfoques relacionados con responsabilidad ambiental en las decisiones que se tomen.

5. Prácticas justas de operación: Se enfoca en las conductas éticas en temas de negociación con otras organizaciones para que exista una competencia justa sin actos de corrupción dentro de sus actividades operacionales.
6. Asuntos de consumidores: El servicio o producto entregado debe estar basado bajos estándares de RSC, pues su elaboración, diseño, comercialización, almacenamiento, etc. deben ser óptimos para el consumidor.
7. Participación activa y desarrollo de la humanidad: La comunidad o sociedad, la cual rodea a la organización ya que se encuentra establecida ceca de la misma, tiene una participación activa; por tal motivo se deben buscar acciones basadas en RSC para tener una mejor inclusión y fortalecer mejores relaciones con la misma.

Cabe mencionar que la ISO 26000 no es una norma certificable, solo da los diferentes principios y parámetros para la aplicación de la RSC.

### 3.2.3. Indicadores

#### 3.2.3.1. Norma SA 8000

La Norma SA 8000 "es una norma certificable muy orientada a las condiciones laborales desarrolladas por la empresa y más concretamente al cumplimiento de las Convenciones de la OIT" (Navarro, 2012, pág. 189). Su objetivo es ofrecer lineamientos basados en los derechos humanos, y en leyes laborales, con el fin de que las organizaciones desarrollen y gestionen sistemas de responsabilidad social en ellas.

Los requisitos de responsabilidad social que tiene que cumplir esta norma con su respectivo análisis son:

- Trabajo Infantil: "La empresa no debe practicar o apoyar el uso de trabajo infantil" (SOCIAL ACCOUNTABILITY INTERNATIONAL, 2008).
- Trabajo Forzoso y obligatorio: Las organizaciones no pueden practicar el trabajo forzoso con ningún colaborador, ni tampoco retener parte del salario, o documentos que lo obliguen a pertenecer a la organización.



- Seguridad y Salud en el trabajo: Las organizaciones deben generar un ambiente de trabajo seguro y saludable para sus colaboradores, para prevenir incidentes y accidentes laborales; a través "de una formación efectiva sobre seguridad y salud, incluyendo entrenamiento en el sitio y, donde sea necesario, instrucciones específicas sobre las tareas de trabajo", (SOCIAL ACCOUNTABILITY INTERNATIONAL, 2008) tanto a personal antiguo y nuevo; así como proporcionar equipos de protección personal para las jornadas laborales.
- Derecho de sindicación y de negociación colectiva: Los colaboradores con toda libertad, pueden formar asociaciones sindicales y negociar colectivamente con la organización, sin que la misma tome alguna represalia.
- Discriminación laboral: No debe existir ninguna discriminación por parte de las organizaciones en temas de remuneración, capacitación, selección, promoción, etc., hacia sus colaboradores por temas de etnia, religión, discapacidad, género, etc.

- Medidas disciplinarias: El trato brindado por las organizaciones hacia sus colaboradores, debe ser con respeto; no está permitido el trato inhumano.
- Horario de trabajo: El colaborador durante una semana normal de trabajo, debe laborar, sin contar horas extras un total de 48 horas semanales; mientras las horas extraordinarias no deben sobrepasar de 12 por semana.
- Remuneración: La remuneración otorgada por las organizaciones, no debe ser menor a la establecida por la normativa legal del lugar en donde opere; y debe entregarse al colaborador detallada y por escrito.
- Sistemas de Gestión: La organización debe proporcionar todas las facilidades para que la Norma pueda ser establecida y aplicada dentro de la empresa; de igual forma abierta a cualquier cambio y mejora que existiera por parte de los colaboradores y de la dirección con lo cual "la empresa debe mantener registros apropiados para demostrar la conformidad con los requerimientos de esta norma". (SOCIAL ACCOUNTABILITY INTERNATIONAL, 2008).

Una vez estudiado las Iniciativas y Normas Internacionales con respecto a RSC, la justificación de la inclusión de la misma dentro de las organizaciones se puede resumir en cinco principales argumentos:

- *Cumplimiento de los derechos nacionales e internacionales:* Las organizaciones sean estas multinacionales o nacionales deben cumplir con la normativa vigente del país en donde sus actividades son desarrolladas.
- *Acercamiento a las preocupaciones de los consumidores:* Con esto se pretende que los consumidores puedan acceder a la mayor información posible sobre el contenido y la realización de los diferentes productos o servicios que la organización ofrece.
- *Incremento de la productividad del colaborador y su estabilidad dentro de la organización:* La retribución justa brindada por parte de las organizaciones, tanto en temas económicos como en el trato humano al colaborador, genera un incremento en la productividad y en la fidelidad del mismo con la organización.
- *Mejoras en las relaciones con la comunidad:* Al ser una organización socialmente responsable, crea un vínculo con la comunidad, pues la

misma se siente beneficiada con la permanencia y operación de la organización dentro del lugar físico en donde se encuentra.

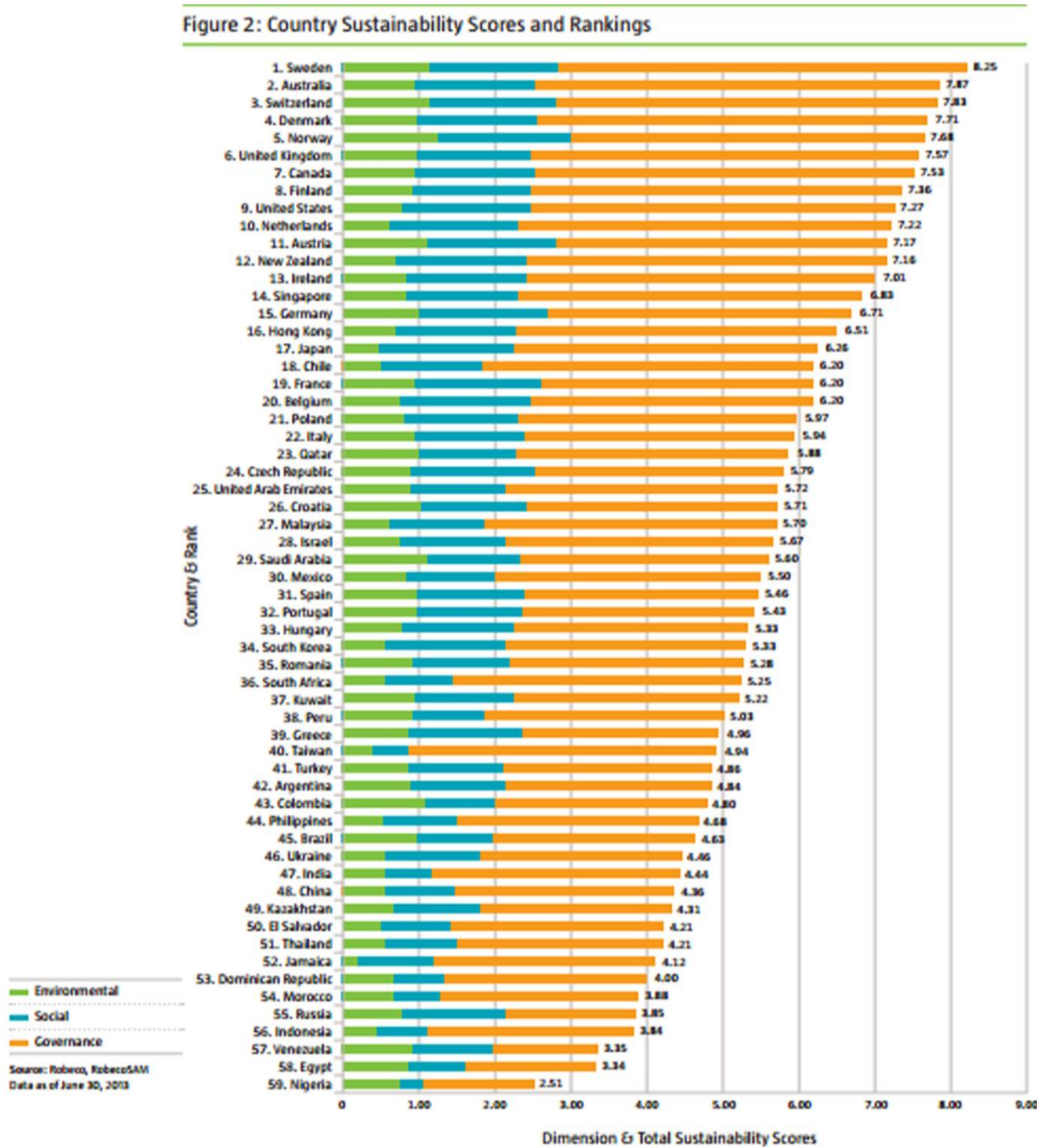
- *Inclusión de criterios de RSC en políticas y cultura organizacional:* Este debería ser el punto de partida de todas las organizaciones, agregando criterios de RSC dentro de su misión, visión, valores corporativos, objetivos a seguir, etc.

Cabe mencionar que todas las Iniciativas y Normas Internacionales de la RSC expuestas anteriormente, pueden servir como principios, indicadores e instrumentos para medir correctamente la Responsabilidad Social Corporativa de una organización; no es necesario su clasificación ya que todas pueden servir como punto de partida del análisis de cada organización así como dar lineamientos para el trabajo correspondiente para ser una organización socialmente responsable.

### **3.3. ECUADOR Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA**

Dentro del continente americano, Canadá y Estados Unidos son los países que en la mayoría de sus organizaciones se está poniendo en práctica y de igual manera se está trabajando en RSC, tomando como ejemplo a los países de Europa, tal como se aprecia en el siguiente gráfico:

**GRAFICO 3: RANKING DE LOS 59 PAÍSES EN EL MUNDO CON MAYOR NIVEL DE SOSTENIBILIDAD (JUNIO 2013)**



Fuente:

Measuring Country Intangible ROBECSAM's Country Sustainability.  
[http://www.robecosam.com/images/CS\\_Ranking\\_E\\_Rel.FINAL.pdf](http://www.robecosam.com/images/CS_Ranking_E_Rel.FINAL.pdf)

Elaborado por:

- Measuring Country Intangible ROBECSAM's Country Sustainability.

El gráfico anterior del "Ranking de los 59 países en el mundo con mayor nivel de sostenibilidad" el cual fue realizado en Junio del 2013; muestra el puesto que ocupan a nivel mundial, los 59 países mejor posicionados con respecto a su desarrollo sostenible, medible a través del Triple Bottom Line.

Los indicadores que son medidos en este ranking son los ámbitos ambientales, sociales y económicos o de gobernanza:

#### GRÁFICO 4: INDICADORES DEL TRIPLE BOTTOM LINE

ÁMBITO AMBIENTAL	
- Emisiones de Gases	- Biodiversidad
- Uso de energía	- Creación de nuevas fuentes de energía
- Exposición a riesgos ambientales	- Mitigación de riesgos

ÁMBITO SOCIAL	
- Derechos humanos	- Justicia Laboral
- Educación	- Espectativa de Vida
- Número de Huelgas	- Involucramiento de trabajadores en las organizaciones

ÁMBITO ECONÓMICO O DE GOBERNANZA	
- Participación democrática	- Capital Humano
- Niveles de corrupción	- Innovaciones de Capital
- Competencia Libre	- Riesgos Internos
- Política Monetaria	- Conflictos externos
- Políticas transparentes	- Negociaciones reguladas

Fuente:

- Measuring Country Intangible ROBECOSAM's Country Sustainability.  
[http://www.robecosam.com/images/CS\\_Ranking\\_E\\_Rel.FINAL.pdf](http://www.robecosam.com/images/CS_Ranking_E_Rel.FINAL.pdf)

Elaborado por:

- Josué Santillán

Conociendo los diferentes componentes de cada indicador expuestos en el anterior gráfico N° 4 "Indicadores del Triple Bottom Line ", y a su vez el gráfico N° 3 "Ranking de los 59 países en el mundo con mayor nivel de sostenibilidad"; se puede apreciar que Suecia ocupa el primer lugar en este ranking, con una puntuación del 8.25 sobre 10, lo cual demuestra que existe un manejo equilibrado en los ámbitos sociales, ambientales, y económicos o de gobernanza por parte de las organizaciones establecidas allí y que por lo tanto Suecia como país, tiene un gran nivel de sostenibilidad. En la última posición dentro de este ranking se encuentra Nigeria, lo cual nos muestra que en sus niveles de sostenibilidad, este país alcanza apenas la puntuación de 2.51 sobre 10. Cabe mencionar que dentro de este ranking, de los 194 países que hay en el mundo únicamente se toman en cuenta a los 59 mejor posicionados, de allí que existen países que no alcanzan la puntuación adecuada para ser mencionados en el mismo. Otro dato importante es que la mayoría de países mejor posicionados dentro del ranking corresponde a los europeos, demostrando así, que son países que presentan mayores niveles de sostenibilidad.

Mientras tanto en Sudamérica, Chile se ubica en la posición número 18 con un puntaje de 6.20 sobre 10, situando a Chile en el país sudamericano más sustentable superando a Perú, Argentina, Colombia y Brasil, que son los países que aparecen en este ranking y en ese orden en o que tiene que ver a Sudamérica. Se aprecia que Ecuador no se encuentra dentro del ranking lo cual indica que todavía no existe una cultura fomentada en RSC dentro de las organizaciones ecuatorianas. Sin embargo dentro del Ecuador existen dos organizaciones que fomentan la RSC, el IRSE y el CERES.

El Instituto de Responsabilidad Social-IRSE, es una organización privada, que impulsa la práctica, la aplicación técnica y metodológica de la responsabilidad social, con base en la implantación de un modelo de RS; a través de las diferentes herramientas universales, intenta dar una guía a las empresas para que cooperen en la mejora de la sociedad "a través de la excelencia institucional y sus legítimos fines pero, sobre todo, fundamentándose en valores, transparencia y ética" (Instituto de Responsabilidad Social Empresarial, 2012).

La organización ofrece los servicios direccionados a cualquier tipo de organización, la cual a través de su experiencia ayuda a las mismas a, primero realizar un estudio de diagnóstico de la RSC para conocer la situación de la organización, luego elabora la planificación de las acciones a realizar y mejorar, para ponerlos en acción y realizar la memoria de sostenibilidad.

La segunda organización es el Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social-CERES, es " una red compuesta por empresas públicas, privadas, fundaciones empresariales y organizaciones de la sociedad civil, comprometidas con la sustentabilidad social, ambiental y económica" (Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social, 2012). Esta entidad se encarga de promover prácticas de sostenibilidad de la RSC en las organizaciones tendiente a construir una sociedad más justa. Es líder en capacitación, conocimiento e investigación en Responsabilidad Social en Ecuador y "es aliado estratégico de las principales organizaciones promotoras de responsabilidad social en la región, convirtiéndose en la plataforma que facilita el diálogo constructivo entre los diferentes sectores de la sociedad" (Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social, 2012).



Esta organización se encarga de capacitar en temas de RSC a organizaciones a través de cursos presenciales u online en Argentina a través de alianzas que mantienen con organizaciones; de igual forma a implementado los "Indicadores CERES-ETHOS", herramienta utilizada para que las organizaciones pueden realizarse una auto-evaluación a la gestión de las mismas en RSC.

Dentro de la Constitución de la República del Ecuador, Normativas del IESS y Ordenanzas del Distrito Metropolitano de Quito existe la intención de cada día ir incorporando la RSC dentro de la cultura organizacional de cada entidad.

### **3.3.1. Constitución de la República**

El Estado Ecuatoriano con la última reforma de la Constitución de la República del Ecuador en el año 2008, ha introducido dentro del mismo documento, algunos artículos que están alineados a los objetivos que busca la RSC dentro de las organizaciones.

Los artículos del buen vivir, cuyo objetivo es buscar el trato adecuado a los seres humanos, el uso correcto de los recursos que se encuentran en el medio ambiente, así como mejorar las condiciones laborales de los trabajadores, entre otras.

Otros puntos en los que el Estado garantiza remuneración justa, trabajo saludable, equitativo, universal, libre de discriminación; así como la garantía

que exista del cuidado del ambiente, por parte del ser humano con respecto a sus necesidades básicas y lo que conlleva la obtención de las mismas; son descritos dentro de los artículos de la Constitución del Ecuador.

- **Art. 15.-** El Estado promoverá, en el sector público y privado, el uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas no contaminantes y de bajo impacto.

Se prohíbe el desarrollo, producción, tenencia, comercialización, importación, transporte, almacenamiento y uso de armas químicas, biológicas y nucleares, de contaminantes orgánicos persistentes altamente tóxicos, agroquímicos internacionalmente prohibidos, y las tecnologías y agentes biológicos experimentales nocivos y organismos genéticamente modificados perjudiciales para la salud humana o que atenten contra la soberanía alimentaria o los ecosistemas, así como la introducción de residuos nucleares y desechos tóxicos al territorio nacional.

- **Art. 33.-** El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.
- **Art. 52.-** Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.

La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor.

- **Art. 55.-** Las personas usuarias y consumidoras podrán constituir asociaciones que promuevan la información y educación sobre sus derechos, y las representen y defiendan ante las autoridades judiciales o administrativas.  
Para el ejercicio de este u otros derechos, nadie será obligado a asociarse.

- **Art 66.- Derechos de libertad**

- El derecho a una vida digna, que asegure la salud, alimentación y nutrición, agua potable, vivienda, saneamiento ambiental, educación, trabajo, empleo, descanso y ocio, cultura física, vestido, seguridad social y otros servicios sociales necesarios.

- Una vida libre de violencia en el ámbito público y privado. El Estado adoptará las medidas necesarias para prevenir, eliminar y sancionar toda forma de violencia, en especial la ejercida contra las mujeres, niñas, niños y adolescentes, personas adultas mayores, personas con discapacidad y contra toda persona en situación de desventaja o vulnerabilidad; idénticas medidas se tomarán contra la violencia, la esclavitud y la explotación sexual.

- Derecho a la igualdad formal, igualdad material y no discriminación.

- El derecho a la libertad de contratación.

- El derecho a la libertad de trabajo. Nadie será obligado a realizar un trabajo gratuito o forzoso, salvo los casos que determine la ley.

- **Art. 71.-** La naturaleza o Pacha Mama, donde se reproduce y realiza la vida, tiene derecho a que se respete integralmente su existencia y el mantenimiento y regeneración de sus ciclos vitales, estructura, funciones y procesos evolutivos.

Toda persona, comunidad, pueblo o nacionalidad podrá exigir a la autoridad pública el cumplimiento de los derechos de la naturaleza. Para aplicar e interpretar estos derechos se observaran los principios establecidos en la Constitución, en lo que proceda.

El Estado incentivará a las personas naturales y jurídicas, y a los colectivos, para que protejan la naturaleza, y promoverá el respeto a todos los elementos que forman un ecosistema.

- **Art. 73.-** El Estado aplicará medidas de precaución y restricción para las actividades que puedan conducir a la extinción de especies, la destrucción de ecosistemas o la alteración permanente de los ciclos naturales.

Se prohíbe la introducción de organismos y material orgánico e inorgánico que puedan alterar de manera definitiva el patrimonio genético nacional.

- **Art. 276.- El régimen de desarrollo tendrá los siguientes objetivos:**

- Construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable.

- Recuperar y conservar la naturaleza y mantener un ambiente sano y sustentable que garantice a las personas y colectividades el acceso equitativo, permanente y de calidad al agua, aire y suelo, y a los beneficios de los recursos del subsuelo y del patrimonio natural.

- **Art. 278.-** Para la consecución del buen vivir, a las personas y a las colectividades, y sus diversas formas organizativas, les corresponde:

- 1. Participar en todas las fases y espacios de la gestión pública y de la planificación del desarrollo nacional y local, y en la ejecución y control del cumplimiento de los planes de desarrollo en todos sus niveles.

- 2. Producir, intercambiar y consumir bienes y servicios con responsabilidad social y ambiental.

- **Art. 284.- La política económica tendrá los siguientes objetivos:**

- Impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respeto a los derechos laborales.

- **Art. 320.-** En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

- **Art. 325.-** El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de autosustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

- **Art. 326.- El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:**

- A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración.
- Toda persona rehabilitada después de un accidente de trabajo o enfermedad, tendrá derecho a ser reintegrada al trabajo y a mantener la relación laboral, de acuerdo con la ley.
- Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar. (CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR, 2008)

En las citas anteriores, se puede apreciar temas como el cuidado del medio ambiente para conservar el mismo, la no discriminación hacia otras personas, de inclusión social, libertad de la conformación de sindicatos, derecho a un trabajo y remuneración justa, bienes y servicios de calidad, transparencia en los procesos de producción, entre muchos otros que da a notar la intención de la existencia de una corresponsabilidad por parte de todos quienes conforman la sociedad hacia los demás, y en especial como organización empezando desde y con sus colaboradores así como con la sociedad que lo rodea.

### **3.3.2. Resolución N° CD 333 SART del IESS**

En la actualidad, en aquellas empresas permanentes que cuenten con cien o más trabajadores, debe existir de manera obligatoria un departamento especializado en salud y seguridad ocupacional; se establece que la principal función de este departamento es identificar los riesgos laborales, los cuales

pueden desencadenar en accidentes o convertirse en una enfermedad laboral, producto de las actividades que se ejercen en el trabajo; sin embargo no solo se trata de identificar los riesgos, la labor de este departamento va más allá; es decir, conocer la problemática y mitigar las posibles causas, dar prevenciones para que no ocurra ningún incidente y accidente, capacitar al personal en temas de seguridad laboral; y llevar un control en el caso que ocurran los accidentes.

El IESS a partir del año 2010, decide hacer un control a las organizaciones, emitiendo la Resolución N° CD 333 SART, que contiene el Reglamento para el Sistema de Auditoría de Riesgos del Trabajo SART y todo lo que conlleva el mismo. El objetivo de este Reglamento es el de "normar los procesos de auditoría técnica de cumplimiento de normas de prevención de riesgos de trabajo, por parte de los empleadores y trabajadores sujetos al régimen del Seguro Social" (INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL, 2010).

La auditoría tiene como objetivo, verificar el cumplimiento técnico legal de salud y seguridad en el trabajo; el diagnóstico del sistema de gestión y analizar los resultados. Se comprobará que la planificación de gestión de salud y seguridad en el trabajo esté acorde al diagnóstico y a la normativa vigente. Por último se verificará la integración e implantación del sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo, así como el sistema de comprobación y control interno del mismo.

Los responsables de realizar las auditorías son los profesionales que laboran en la unidad provincial de Riesgos de Trabajo; esta unidad es la encargada de seleccionar a las organizaciones a ser auditadas las cuales deben llevar más de dos años de operaciones, luego notificar a la misma que va a ser auditada, así como las personas que van a realizar la auditoría, la fecha, los requisitos y documentos que la organización debe presentar al momento de la auditoría.

Sin embargo la empresa debe realizar anteriormente y de carácter obligatorio una autoevaluación de su gestión en salud y seguridad en el trabajo dentro de la página del IESS, basándose en los requisitos técnico-legales a ser auditados por la unidad provincial de Riesgos de Trabajo.

Los pilares fundamentales para la auditoría y auto auditoría son:

- **Gestión Administrativa:** Dentro de este campo se encuentra todo lo referente al compromiso que tiene como organización con relación a la prevención en salud y seguridad en el trabajo; se topan temas como la política, la planificación, la organización (Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo), integración-implantación, verificación o auditoría interna del cumplimiento de estándares e índices de eficacia del plan de gestión, su control así como el mejoramiento continuo de la misma.

- **Gestión Técnica:** En la gestión técnica se topan los temas de identificación, medición, evaluación y control operativo-integral de los diferentes riesgos que puede existir dentro del trabajo; y por último la vigilancia ambiental y de salud. "La gestión técnica, considera a los grupos vulnerables: mujeres , trabajadores en edades extremas, trabajadores con discapacidad e hipersensibles y sobreexpuestos, entre otros." (INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL, 2010).
- **Gestión de Talento Humano:** Este punto trata lo referente a colaboradores dentro de la organización en temas de salud y seguridad dentro del trabajo. Aquí se topan temas como selección de trabajadores, información y comunicación interna y externa, capacitación y adiestramiento.
- **Procesos Operativos básicos:** Este campo va direccionado a las actividades propias de cada organización, se da énfasis los planes de emergencia y contingencia para cualquier tipo de siniestro principalmente hace referencia a la investigación de accidentes y enfermedades profesionales-ocupacionales, vigilancia de la salud de los trabajadores, planes de emergencia en respuesta a factores de riesgo de accidentes graves, plan de contingencia, auditorías internas,



inspecciones de seguridad y salud, equipos de protección individual y ropa de trabajo, y el mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo.

La calificación previa lo arroja el sistema on-line; mientras que la final y evaluación de la eficacia del sistema de gestión de la organización, es realizada por el Auditor de Riesgos de Trabajo, el cual a través de una fórmula determina el estado, en temas de seguridad y salud en el trabajo, de la organización. La fórmula es:

$$IE = \frac{N^{\circ} \text{ de requisitos técnicos legales, integrados-implantados}}{N^{\circ} \text{ Total de requisitos técnico legales aplicables}} * 100$$

Si el Índice de Eficacia es:

- Igual o mayor al 80% "la eficacia del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la organización es considerada como satisfactoria; se aplicará un sistema de mejoramiento continuo" (INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL, 2010).
- Menor al 80% "la eficacia del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la organización es considerada como insatisfactoria y deberá reformular su sistema". (INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL, 2010).

### **3.3.3. Ordenanza 333 y Reglamento del Distrito Metropolitano de Quito**

La Ordenanza 333 y su Reglamento expuesta por el Distrito Metropolitano de Quito, tienen como objetivo "motivar una cultura basada en la ética y responsabilidad social con miras a la generación de un territorio competitivo y una sociedad sostenible" (ORDENANZA METROPOLITANA N°333 DEL CONSEJO METROPOLITANO DE QUITO, 2010), lo cual lleva a incentivar a que las organizaciones que se encuentren dentro del Distrito Metropolitano de Quito sean públicas o privada, nacionales o extranjeras, a incorporar en sus operaciones la Responsabilidad Social, "como un modelo de gestión alineado al desarrollo sostenible que toda organización moderna debería incorporar en sus operaciones, desde su estrategia fundamental, valores, políticas y prácticas en todos los niveles" (ORDENANZA METROPOLITANA N°333 DEL CONSEJO METROPOLITANO DE QUITO, 2010). Esta ordenanza conlleva a construir dentro de las organizaciones, una cultura en la cual su pilar fundamental sea la ética, la transparencia y la rendición de cuentas con sus grupos de interés principalmente; en la que al generar una rentabilidad económica por parte de la organización, esté ligada y tenga un equilibrio con el medio ambiente y la equidad social.

El órgano rector de la responsabilidad social será el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, a través de la Secretaría de Desarrollo Productivo y Competitividad, quien se encargará de hacer cumplir esta ordenanza y de llevar

a cabo las tareas ligadas a la RSC y su correcta aplicación; así mismo se creará el Banco de Datos de Responsabilidad Social con los siguientes objetivos:

- Registrar y difundir los informes de Responsabilidad Social revisados por las entidades colaboradoras.
- Motivar la generación de informes de Responsabilidad Social como herramienta de rendición de cuentas y práctica habitual de convivencia.
- Sistematizar, registrar y difundir las buenas prácticas de Responsabilidad Social.
- Difundir las memorias de las organizaciones que han recibido reconocimiento en Responsabilidad Social.
- Sistematizar, transparentar y difundir la información a través del portal de internet que se cree para tal efecto.  
(ORDENANZA METROPOLITANA N°333 DEL CONSEJO METROPOLITANO DE QUITO, 2010)

De igual forma se crea un Sistema de Incentivos a la Gestión de la Responsabilidad Social, para estimular a las organizaciones que lleven a cabo una RSC con hechos concretos y que a su vez, hayan presentando el Informe de Responsabilidad Social y el mismo haya sido revisado; la forma de incentivar es destacando el compromiso y esfuerzo en la innovación de su gestión en este ámbito, realizando réplicas de sus buenas prácticas a través de prácticas ejemplares, incentivos tributarios, calificaciones altas para el proceso de compras públicas, participación en foros entre muchas más.

Las organizaciones clasificarán sus buenas prácticas de Responsabilidad Social en distintas áreas para ser reconocidas como son:

- Gobernanza de la Organización.
- Derechos Humanos.
- Prácticas Laborales.
- Naturaleza/Ambiente.
- Prácticas Operacionales Justas.
- Asuntos de Consumidores.
- Participación activa y desarrollo de la comunidad.

Los ganadores del "Reconocimiento a las Mejores prácticas de Responsabilidad Social" recibirán:

- Un certificado de la Autoridad Municipal.
- Una estatuilla diseñada para tal fin.
- La autorización municipal para utilizar públicamente el distintivo de ganador de este Reconocimiento en su categoría, área específica y el año de reconocimiento.

## **CAPÍTULO IV**

### **MEDICIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y SUS LIMITANTES**

#### **4.1. HERRAMIENTAS PARA LA MEDICIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA**

El uso que se les dé a las herramientas para medir la gestión en RSC serán de gran aporte, ya que se podrá conocer más de cerca temas que la empresa en primera instancia deba analizar. Dichas observaciones se convertirán en oportunidades de mejora, y por último trabajar en ellas realizando los correspondientes correctivos que deben buscar un cambio integral positivo para alcanzar los objetivos planteados por la RSC dentro de las organizaciones.

Las herramientas utilizadas en RSC, deben ser manejadas con profesionalismo mostrando transparencia en la información, así mismo no debe existir ningún sesgo en la elaboración, preparación, desarrollo y por último en la obtención de resultados, ya que la información es valiosa para la organización para la toma de decisiones.

De igual forma, depende de cada profesional utilizar las herramientas que mas crea adecuadas y pertinentes para la obtención del material propicio que muestre la realidad de la organización en temas de RSC; algunas de ellas serán topadas a continuación para tener una mejor visualización, guía y sacar el mayor provecho de cada una de ellas.

#### **4.1.1. Certificaciones y normas**

Existen certificaciones y normas de RSC, de carácter internacional así como nacional, con el objetivo de que "las organizaciones se comprometan con un actuar justo, contribuyendo a la competitividad económica a través de mecanismos de desarrollo integral del ser humano, el crecimiento económico, el equilibrio ecológico y el desarrollo social" (Icontec, 2014). ; estas certificaciones y normas pueden ser presentadas en informes, como herramienta de diagnóstico y otras son certificables mediante sellos.

Entre las normativas y certificaciones de ámbito internacional se encuentran:

- **ISO 26000:** Sirve como una guía, que integra temas de RSC para su correcta aplicación; comienza desde la definición de RSC, la responsabilidad que se debe tener con los diferentes stakeholders, así como su involucramiento con la organización para un mejor relación a futuro.

En sí, esta norma topa temas relacionados con Derechos Humanos, prácticas laborales, prácticas justas de operación, cuidado

medioambiental, transparencia con los consumidores, desarrollo con la comunidad, etc. (Miguel Romero, 2010)

- **Pacto Global:** El Pacto Global da una guía, igual que la ISO 26000, para la correcta aplicación de la RSC; las organizaciones se comprometen a alinear sus estrategias y operaciones con los diez principios que propone esta guía (Ventura, 2012, pág. 40), los cuales están centrados principalmente en temas ambientales, anticorrupción, prácticas laborales y de Derechos Humanos.
- **Norma SA 8000:** Esta norma es voluntaria y certificable, se "promueve la implementación de un sistema de gestión basado en las convenciones de la (OIT), la Declaración Universal de los Derechos Humanos, entre otros documentos que establecen parámetros claros acerca de las condiciones laborales" (Icontec, 2014). Es importante y necesario utilizar implementos y equipos de protección como: casco, guantes, orejeras, mascarillas, para precautelar la salud y el bienestar de los trabajadores, así como establecer las condiciones adecuadas de trabajo.
- **ISO 14001:** Esta norma certificable mide sistemas de gestión ambiental, "establecen los requisitos, especificaciones, directrices o características que pueden asegurar que los materiales, productos, procesos y servicios sean los adecuados para su propósito" (Houston, 2014), así mismo exige

que se respeten las leyes ambientales nacionales para reducir el impacto medio ambiental.

- **Certificación modelo EFR (Empresas familiarmente responsables):**

Esta certificación, "es un modelo de conciliación en las organizaciones que promueve un equilibrio entre la vida laboral, y la vida personal y familiar de los colaboradores de la empresa" (Icontec, 2014). Algunas de las prácticas propuestas en este modelo son el cumplimiento de las jornada laboral de 40 horas a la semana, propiciar que el trabajo sea en base a resultados, conceder permisos para atender responsabilidades familiares, apoyo extra salarial por parte de la organización en transporte, alimentación, seguros, ayuda económica en responsabilidades escolares de los hijos del colaborador, etc.

Con lo que respecta a certificaciones y normas nacionales encontramos:

- **"Hace Bien", "Hace Mejor":** El Ministerio de Industrias y Productividad de Ecuador otorga estos Sellos "como una iniciativa para reconocer a las empresas ecuatorianas involucradas en el cumplimiento de cuatro éticas empresariales promovida por el Gobierno Nacional, de manera integral." (Ekos, 2014). Los cuatro principios están enfocados a: la ética con los trabajadores (derechos humanos, convenios de la OIT y



legalización ecuatoriana), ética con la comunidad (inclusión económica y social), ética con el medio ambiente (reducción impactos medioambientales) y ética con el Estado (cumplimiento normas tributarias y fiscales)

- **"Mucho mejor si es hecho en Ecuador"**: La Corporación Mucho Mejor Ecuador es la encargada de emitir este sello, el sector industrial "busca generar valor agregado a sus productos como un compromiso y respaldo a la producción ecuatoriana de calidad y a la identidad nacional, generada a través del orgullo que representa competir en igualdad de condiciones con productos extranjeros" (Ekos, 2014); con esto se busca garantizar la calidad de los productos ecuatorianos.
- **"Punto Verde"**: esta es una herramienta creada por El Ministerio del Ambiente del Ecuador, el cual quiere fomentar "la competitividad del sector industrial y de servicios, comprometiéndolos con la protección y conservación del ambiente" (Ministerio del Ambiente, 2012). Este sello se obtiene a través de dos procesos, mediante reconocimiento, cuando se aplican buenas prácticas ambientales como es la gestión de desechos, y de papel, utilización del agua, energía, etc. y el proceso de certificación, en el cual las organizaciones deben obtener la Licencia Ambiental y producción limpia.

- **Indicadores CERES-ETHOS:** Están desarrollados para adaptarse a la realidad ecuatoriana. Sirve como "un método de auto-aprendizaje, sensibilización, evaluación y seguimiento de la gestión de las empresas en temas de RSC" (Camacho, 2012). Esta herramienta mide temas cuantitativos y cualitativos de la organización.

Los Indicadores han sido formulados "para contemplar los aspectos comunes a la gestión de RSE de acuerdo a las principales iniciativas globales en sostenibilidad empresarial así como indicadores particulares adaptados a la realidad ecuatoriana" (Camacho, 2012). Los modelos internacionales, utilizados en los Indicadores CERES-ETHOS, son los del GRI, Pacto Global, Norma SA 8000 e ISO 26000.

Las empresas deben tener en cuenta que estos indicadores, son comparativos de año a año, así como comparables con otras empresas de Latinoamérica. Deben ser utilizados periódicamente, y determinados mediante un proceso de diálogo entre los actores involucrados, es decir la participación de todas las áreas es importante para determinar cómo está la organización en RSC.

Los Indicadores CERES-ETHOS evalúan los 7 ejes de la RSC que son: gobernabilidad, público interno, proveedores, mercado, medio ambiente, comunidad y política pública. La organización, a través de preguntas online, debe autoevaluarse ubicándose en 4 niveles, siendo 1 el más bajo

y 4 el más alto. Con este procedimiento se evaluará cada pregunta correspondiente a los ejes de la RSC.

#### **4.1.2. Clima Laboral**

"El clima como atmósfera psicológica colectiva ayuda a comprender la vida laboral dentro de las organizaciones y a explicar las reacciones de los grupos (su conducta, actitudes y sentimientos) ante las rutinas, reglas o normas, las políticas emanadas por la dirección" (Gan, 2007).

Existen dos tipos de necesidades de los colaboradores dentro de una organización, las necesidades denominadas materiales, las cuales se centran en beneficios económicos que los mismo perciben por sus labores realizadas dentro de la organización, como el sueldo, horas extras, decimo tercero y cuarto, fondo de reserva, etc., además de ciertos beneficios no obligatorios que las organizaciones brindan como es movilización, alimentación, seguros etc. El segundo tipo de necesidades son las denominadas de salario emocional, estas necesidades en su mayoría no representan un ingreso económico para el colaborador, más bien son las satisfacciones emocionales que la organización brinda para dar valor adicional, comodidad y sentido de pertenencia de los colaboradores en la empresa donde laboran.

Hoy en día, el clima laboral se ha convertido en una herramienta muy importante dentro de las organizaciones, su medición permite ver el tipo de

aceptación, por parte de los colaboradores, centrándose mucho más en las del salario emocional. Al crear un sentido de pertenencia, un buen clima laboral, a corto plazo genera compromiso por parte de los trabajadores, una mayor productividad en la organización, "incrementa el valor de mercado, reduce costos operativos, mejora la capacidad para retener y atraer a los mejores empleados, fortalece la lealtad y confianza de los trabajadores, reduce el absentismo, y fortalece la reputación interna y externa" (Ventura, 2012, pág. 67). Su manejo y procedimiento debe ser confidencial y anónimo, para que los colaboradores se sientan en la libertad de responder cada pregunta con sinceridad y no tengan ningún "temor" a represalia al momento del resultado de la encuesta de clima laboral.

Los resultados que otorgue el clima laboral, serán de gran ayuda para medir la responsabilidad social de la organización con sus colaboradores, ya que otorga indicadores de mejoramiento o perfeccionamiento de las practicas realizadas por parte de la organización.

#### **4.1.3. Dirección Estratégica o Plan Estratégico**

La dirección estratégica de la empresa, tiene como objetivo integrar cada área ya sea de dirección, operativa o administrativa; para alinearlas bajo sus principios y así buscar el mismo objetivo que beneficie a la organización. Los componentes principales en los cuales está basada la dirección estratégica y da su punto de partida, son los valores corporativos, la misión y la visión.

- **Valores Corporativos:** Definen a su vez a la cultura organizacional de la empresa, ya que son las conductas, costumbres, principios y normas que rige a cada organización lo cual la diferencia de las demás.
- **Visión:** Se define como el objetivo por el cual la empresa desea llegar con planificación y trabajo en equipo, a largo plazo, esto conlleva a que la dirección y los colaboradores de la organización se sientan comprometidos a alcanzarla. (Barroso, 2011)
- **Misión:** "La misión de la empresa es el punto de partida de la actividad de la misma; cuya definición tiene mucho que ver con el negocio (actividad productiva y comercial); de tal forma demuestra el propósito que la organización tiene dentro del mercado. (Barroso, 2011)

La clave de la dirección estratégica es que dirige las metas y objetivos de la organización, toma en cuenta dentro de sus decisiones a sus grupos de interés para que todo sea integrado y pueda tener visión a corto, mediano y largo plazo.

Es importante que las organizaciones vayan incorporando dentro de su dirección estratégica temas de responsabilidad social ya que en la actualidad hay muchas empresas que toman en cuenta como las demás asumen los temas de RS y las importancia que le dan a los mismos; estas organizaciones ganan

mayor preferencia al momento de ser elegidas para realizar actividades económicas en conjunto.

Es importante que cada cierto tiempo las organizaciones revisen los componentes de la dirección estratégica para que los vayan renovando e innovando y que incluyan mejores prácticas y valores dentro de la empresa que se alineen a las prácticas de RSC.

#### **4.1.4. Evaluación al Desempeño**

Evaluación al desempeño se ha convertido en un herramienta de gran ayuda para medir el rendimiento de los colaboradores dentro de sus organizaciones, "los objetivos y competencias de la empresa son transmitidos en un plan de acción que a través de un seguimiento continuo y sistemático asegure el óptimo desempeño de las personas" (Ventura, 2012, pág. 86).

Existen muchos factores que se pueden medir para realizar la evaluación al desempeño, una son las actividades diarias de cada colaborador, en donde se "desea conocer qué grado de eficacia y eficiencia tiene el trabajador dentro de la organización" (Ruiz, 2012); otra forma, es medir de forma estándar varias competencias de los colaboradores, las cuales darán como resultado el desempeño que han llevado a cabo a lo largo de su trabajo dentro de la organización.

Una vez establecido qué se va a medir en los colaboradores, el siguiente paso es conocer la forma de evaluación, la cual puede ser:

- Evaluación 90°: La evaluación es realizada por el jefe o su superior.
- Evaluación 180°: Las evaluaciones la realiza el jefe inmediato o superior, el par, es decir alguien que realiza sus mismas funciones, y por último un subalterno.
- Evaluación 360°: Las evaluaciones son realizadas por el jefe inmediato o superior, el compañero de trabajo o par, la persona con la cual el colaborador este a cargo, es decir el subalterno, y un proveedor.

Algunos de los beneficios que esta herramienta propicia son:

- Detecta los puntos sobresalientes del colaborador, de tal forma que la organización pueda aprovechar de los mismos y fortalecerlos, para poder usar sus habilidades de mejor manera dentro las labores diarias.
- Detecta las áreas de mejora de cada colaborador, para que la organización pueda mirarlás como oportunidad de mejora para cada

empleado, a través de los respectivos seguimientos y las capacitaciones dictadas.

- Mejora la comunicación y relación laboral que debe existir entre los superiores, pares y subordinados.
- Se conoce, si los colaboradores con las competencias evaluadas, cumplen con las exigencias de cada puesto.

Como se puede notar la evaluación al desempeño, mide como su nombre lo menciona, el desempeño de los colaboradores para que los mismos puedan en ciertos casos mejorarlos o en otros perfeccionarlos. Es de gran aporte la RSC en la organización ya que se preocupa del estado de cada colaborador y su mejoramiento continuo, lo que repercute en el ámbito interno de la organización; y por ende en el manejo y actitud que debe existir con sus clientes-proveedores externos.

#### **4.1.5. Gobierno Corporativo**

El gobierno corporativo "se refiere exclusivamente a las vías por las cuales se asegura que las acciones corporativas, la administración de los activos y el comportamiento de los agentes estén orientados a servir los fines definidos por



los accionistas que son los dueños de las empresas" (Fernández, 2005), como son el aumento de sus ganancias a través de los dividendos y el incremento de la cotización de las acciones de la organización. Los agentes del gobierno corporativo están compuestos por el directorio, la gerencia, y los mismos accionistas.

Con esta definición se aprecia que más que una herramienta, el gobierno corporativo es un instrumento importante para empezar y aplicar las bases de una correcta RSC dentro de las organizaciones, ya que no solo tiene responsabilidad con los accionistas sino también el compromiso con sus grupos de interés.

Las funciones que el gobierno corporativo podría aplicar con los accionistas y con sus stakeholders en temas de RSC, se basan en la información y la transparencia que puedan presentar a estos. La información debe ser completa presentando no solo la situación contable sino su forma de gobierno, los procesos de elaboración del producto, los materiales usados, políticas aplicadas dentro de la empresa, operaciones realizadas, entre otros. Adicionalmente la información debe ser fiable lo cual traerá beneficios, en caso de que existan inversores, futuras negociaciones y mejorará su reputación organizacional. Por último la información debe ser equitativa, simétrica y oportuna, su información debe estar abierta para cualquier grupo que esté interesado en la misma, y debe ser en el tiempo preciso para poder tomar decisiones pertinentes. (Ventura, 2012, pág. 61)

Con esto se aprecia que el gobierno corporativo juega el papel más importante dentro de la organización, ya que se encarga de la administración, tomar decisiones que influyan positivamente en la misma, así como dar la aprobación y poner en acción todas las nuevas prácticas planteadas por los directivos, gerentes o colaboradores.

#### **4.1.6. Inversión social a través de indicadores sociales.**

Los indicadores sociales o también conocidos como índices de sostenibilidad, "sirven para conocer la evolución de aquellas empresas que, por haber acreditado el cumplimiento de determinados requisitos en el ámbito de RSC, han pasado a formar parte del correspondiente índice" (Fernández, 2005). El análisis de dichos indicadores como son el cumplimiento de derechos humanos, derechos laborales, deterioro medioambiental, salud en el trabajo, etc., ayudan a que las propias organizaciones se autoevalúen y conscienticen su actuar social o inversión social; de igual forma refuerza en la captación de nuevos inversores ya que muchas otras organizaciones, especialmente de carácter internacional, toman muy en cuenta criterios sociales y la responsabilidad que dan a los mismos.

En la actualidad se abarca a los grupos de interés como los trabajadores, clientes, proveedores y la sociedad que los rodea. La idea es buscar un equilibrio entre ellos, por tal motivo se incorporan y se suman, dentro de la

empresa, objetivos sociales y medioambientales a los objetivos considerados como tradicionales (ventas y rentabilidad).

Actualmente "se pretende presentar un conjunto de indicadores de RSC que las empresas puedan aplicar para medir el desarrollo y avances alcanzados en la gestión ética y socialmente responsable" (Sánchez, 2009). Esta información debe servir para ganar mayor confianza de los clientes sobre la organización , debido a que "las demandas de los consumidores ya no se basan únicamente en la calidad y los costes de los productos y servicios, sino que cada vez valoran más la actuación de la empresa en términos de responsabilidad frente al entorno y a la sociedad" (Sánchez, 2009).

Existen muchos criterios que definen cuales son los indicadores sociales que pueden ser tomados en cuenta para su respectivo análisis dentro de las organizaciones. Se puede agrupar en tres categorías, para que el estudio de los mismos sea más objetivo y centrado en temas que afectan principalmente al ámbito social.

Las tres categorías que pueden ser agrupadas los indicadores son: calidad, medioambiente y seguridad.

## GRÁFICO 5: INDICADOR SOCIAL DE CALIDAD

### Grupo A: Calidad

A1: Gestión del ciclo de vida de productos: controles de calidad; materias primeras; salud y seguridad para el cliente; innovación de producto.

A2: Calidad de las prácticas productivas: producto no conforme; averías en equipos e instalaciones productivas.

A3: Relaciones con los stakeholders: relaciones empresa/trabajadores; relaciones empresa/clientes; relaciones empresa/proveedores; competencia justa.

A4: Fomento económico de las comunidades locales: trabajos subcontratados a empresas locales; compras de materias primeras a empresas locales; trabajadores procedentes de las comunidades locales; beneficios destinados a proyectos sociales; acciones de filantropía.

Fuente:

- Propuesta de un sistema de indicadores de Responsabilidad Social Corporativa. [<http://upcommons.upc.edu/e-prints/pdf>].

Elaborado por:

- Carla Sánchez, Josep Casabella y Josep Trench

Este grupo denominado como "calidad", se centra principalmente en los productos, en donde se toma muy en cuenta el proceso del mismo, los equipos utilizados para su elaboración, la utilización de la adecuada materia prima, su calidad tanto del producto en proceso así como del artículo terminado. Otro punto son las relaciones con los stakeholders, es decir la adecuada relación e interacción que se debe tener para ser transparentes con los mismos así como manejar una competencia justa evitando los monopolios. Por último, se habla de la relación con la sociedad, como son las fuentes de trabajo generadas para la misma, y la participación de la organización con la sociedad a través de proyectos que ayuden a su desarrollo.

**GRÁFICO 6: INDICADOR SOCIAL DE MEDIO AMBIENTE**

<b>Grupo B: Medioambiente</b>
B1: Explotación racional de recursos: equilibrio con las necesidades de consumo.
B2: Tecnologías productivas limpias: emisiones contaminantes; cantidad de vertidos.
B3: Gestión de emergencias: accidentes medioambientales; consecuencias para la población.
B4: Compromiso con el entorno: respeto de ecosistemas y del entorno natural.

Fuente:

- Propuesta de un sistema de indicadores de Responsabilidad Social Corporativa. [<http://upcommons.upc.edu/e-prints/pdf>].

Elaborado por:

- Carla Sánchez, Josep Casabella y Josep Trench

El siguiente grupo denominado "medioambiente", se centra en el cuidado y la consciencia que las organizaciones deben tener en el uso adecuado y necesario de los recursos naturales. La no contaminación del medioambiente (agua, aire, suelo, etc.), y planes de acción y corrección en caso de accidentes ambientales llevando un verdadero compromiso ambiental.

## GRÁFICO 7: INDICADOR SOCIAL DE SEGURIDAD

### Grupo C: Seguridad

C1: Respeto a las personas: principios universales de derechos humanos; principios básicos de seguridad y salud; atención a los grupos vulnerables; no discriminación por razones de sexo, raza, edad, condición sexual, situación económica o deficiencias de salud.

C2: Seguridad y salud laboral: principios básicos de seguridad y salud laboral; equipos de protección individual y medidas de protección colectiva; prevención de accidentes laborales y enfermedades profesionales.

C3: Vigilancia de la salud: controles médicos periódicos y específicos; respeto a la intimidad y dignidad; confidencialidad de resultados.

C4: Formación y capacitación: formación para las tareas a desempeñar; formación básica en seguridad; plan de carrera profesional.

Fuente:

- Propuesta de un sistema de indicadores de Responsabilidad Social Corporativa. [<http://upcommons.upc.edu/e-prints/pdf>].

Elaborado por:

- Carla Sánchez, Josep Casabella y Josep Trench

El último grupo "seguridad", centra el trato que debe existir entre la organización y sus colaboradores, la cual "pasa a convertirse en un elemento crucial definitorio de la forma y calidad de vida de este último, tanto en su vertiente física, psicológica y emocional y tanto durante las horas de trabajo como fuera de la jornada laboral" (Fernández, 2005). La calidad de vida de los colaboradores, tiene que ver en gran parte con el nivel de satisfacción y bienestar que le brinde la organización, que a su vez, la misma será retribuida en la mejora de la productividad por parte de sus colaboradores.

De esta forma los puntos tratados, son el respeto que se debe dar a los colaboradores en temas de derechos humanos, el trato brindado en temas de no discriminación por etnia, género, religión, edad o por discapacidad; la correcta retribución económica y no económica por las labores realizadas, y la eliminación del trabajo forzoso e infantil.

Ha tenido gran acogida, la salud y seguridad brindada al trabajador, ya que la empresa "tendrá la responsabilidad de proporcionar a sus empleados unas condiciones de trabajo seguras e higiénicas que les garanticen cierto nivel de salud" (Fernández, 2005). Por último entra el tema de capacitación de los colaboradores para que puedan tener un completo desarrollo personal y profesional para contar con personas mejor preparadas dentro de la organización.

Todas las herramientas anteriormente expuestas, contribuyen a una correcta visualización de la situación de las organizaciones en temas de responsabilidad social, sin embargo, la herramienta que abarca todas las demás y permite visualizar, estudiar y evaluar más ámbitos de la organización en temas de RSC, son las denominadas memorias de sostenibilidad.

Las Memorias Sostenibilidad son informes de RSC basados en las pautas del Global Reporting Initiative, estos informes contienen información que integran aspectos sociales, de derechos humanos, laborales, ambientales, y también financieros; su

objetivo es ser transparente con la información que los diferentes stakeholders requieran de la organización. (Navarro, 2012, pág. 121)

Los principales indicadores que una Memoria de Sostenibilidad debe tener son:

- **Desempeño Económico:** Esta información suele surgir de los estados financieros de la empresa; detalla los datos económicos de la organización, presencia en el mercado, impactos económicos, políticas y prácticas económicas, inversiones y cobertura de obligaciones.
- **Desempeño medioambiental:** Se tratan temas del medio ambiente y la utilización de los mismos, respecto a los materiales usados, generación de residuos, ahorro de energía, utilización y ahorro de agua, cumplimiento normativo ambiental, mitigación de impactos ambientales.
- **Prácticas Laborales y ética del trabajo:** Todo lo que respecta a la normativa laboral que estén reconocidas a nivel mundial (Convenios de las Naciones Unidas, y principios de la OIT), como son las condiciones de trabajo, beneficios sociales, seguridad y salud en el trabajo y capacitaciones para los colaboradores.
- **Desempeño de derechos humanos:** Aquí entran los temas relacionados con el respeto y práctica de los derechos humanos dentro de las organizaciones principalmente con sus colaboradores; como es la no discriminación, no



explotación infantil, eliminación de los trabajos forzados, y prácticas de seguridad.

- **Desempeño de sociedad:** En lo que se refiere a sociedad, entran temas respecto a los impactos que tienen con la comunidad; es decir presta atención a la participación de la comunidad local, mitigación de los impactos negativos a las comunidades, prácticas de competencia leal, de monopolios, de corrupción y sobornos, etc.
- **Desempeño y responsabilidad sobre productos:** Está enfocado en el producto o servicio entregado que afecte directamente al consumidor; como son el etiquetado del producto o servicio, cumplimiento normativo, salud y seguridad al cliente así como su privacidad.

Hay que mencionar que para elaborar las memorias de sostenibilidad se debe resaltar las acciones positivas que realiza la organización en temas de RSC así como aquellas en las que se debe mejorar. Con esto los grupos de interés deben tener la confianza de que la memoria esta correctamente realizada, y que podrá comprobarse "la veracidad de sus contenidos y la aplicación que se ha hecho de los principios para la elaboración de memorias" (Navarro, 2012, pág. 124); por último la información y datos incluidos en la memoria, deben estar respaldados por "documentación y controles internos que pueden ser verificados por terceros" (Navarro, 2012, pág. 125).

#### **4.2. LIMITANTES EN LA APLICACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES.**

El tema de Responsabilidad Social Corporativa es un tema muy sensible dentro de las organizaciones, su aplicación conlleva a que la empresa se vuelva mucho más transparente en especial con sus grupos de interés (clientes, proveedores, gobierno corporativo, colaboradores, etc.); por esta razón hay cierto rechazo por parte de los dueños de la empresa en invertir y sobrellevar un plan o modelo de RSC que afecte a las actividades realizadas por la misma. Sin embargo no es la única razón, existen muchos motivos por los cuales la aplicación de la RSC dentro de las organizaciones no existe o en otros casos es muy básica su realización y aplicación.

Algunos de los limitantes son:

- **Desconocimiento:** Es el primer limitante que se le puede atribuir a las organizaciones en temas de RSC. A nivel mundial en países desarrollados, y especialmente en organizaciones multinacionales y grandes; la responsabilidad corporativa está inmersa dentro de sus culturas organizacionales y se ha convertido en un *modus vivendi* en su prácticas laborales, ambientales, legales y societarias, por la necesidad de obtener certificaciones, exigencia social y de la reputación corporativa.

Muy pocas PYMES han incluido la responsabilidad social en sus prácticas al ser un tema nuevo el cual está surgiendo y su aplicación se ha ido llevando paso a paso; es decir en primer lugar se debe llevar a cabo una preparación técnica

conociendo lo los alcances, herramientas, conceptos de RSC, para más adelante poder llevarlas prácticamente dentro de las organizaciones. (Raufflet, 2011, págs. 80-82)

- **Transparencia:** Para muchas empresas el tema de confidencialidad es poco aceptado, las organizaciones ponen resistencia a la transparencia que deben mostrar en la aplicación de las herramientas de RSC y en los informes, ya que en algunos casos no desean que se sepa el proceso de elaboración de sus bienes, en especial sus competidores, o son muy reservados en su información, y en otros casos no quieren mostrar las debilidades que presentan las mismas por temor a las consecuencias que tenga la empresa.
- **Costos adicionales:** Las organizaciones tienen en muchos casos delimitado y limitado su presupuesto; No tienen destinado dentro del mismo un monto para temas de responsabilidad social, sin embargo la inversión para la misma depende de cada organización, en muchos casos el costo es elevado por los estándares que se quieren manejar, en otros casos es moderado y por último en otros, el costo es nulo o no medible en términos monetarios. Cabe mencionar que en algunos casos existen costos monetarios y no monetarios. Sin embargo por temas también de desconocimiento, las organizaciones piensan que la RSC tiene un costo elevado y que no es significativo al beneficio que el mismo puede traer o simplemente piensan que representa un gasto más que una inversión.

- **Importancia y beneficios:** Muchas organizaciones no ven la importancia que significa tener dentro de su cultura organizacional temas que conlleven a ser una organización responsable, más bien minimizan la misma y creen que no es relevante y no le dan importancia. Se puede mencionar que es por falta de conocimiento, ya que están al tanto de los beneficios parcialmente y no en su totalidad; así mismo a la mayoría de organizaciones lo que les interesa es conocer el beneficio económico que tendrá la aplicación de la RSC, es decir el retorno económico, ya que pueden considerar el ámbito más relevante para la mayoría de organizaciones.

- **Obligatorio:** La idea con la cual nació la RSC fue de carácter voluntario, es decir la organizaciones pueden tomar la decisión de aplicarla dentro de la misma o no; sin embargo por todo lo que conlleva ser socialmente responsables, en mucho países algunos ámbitos y leyes en los que intervienen los temas de la RSC están siendo normados especialmente el ambiental.

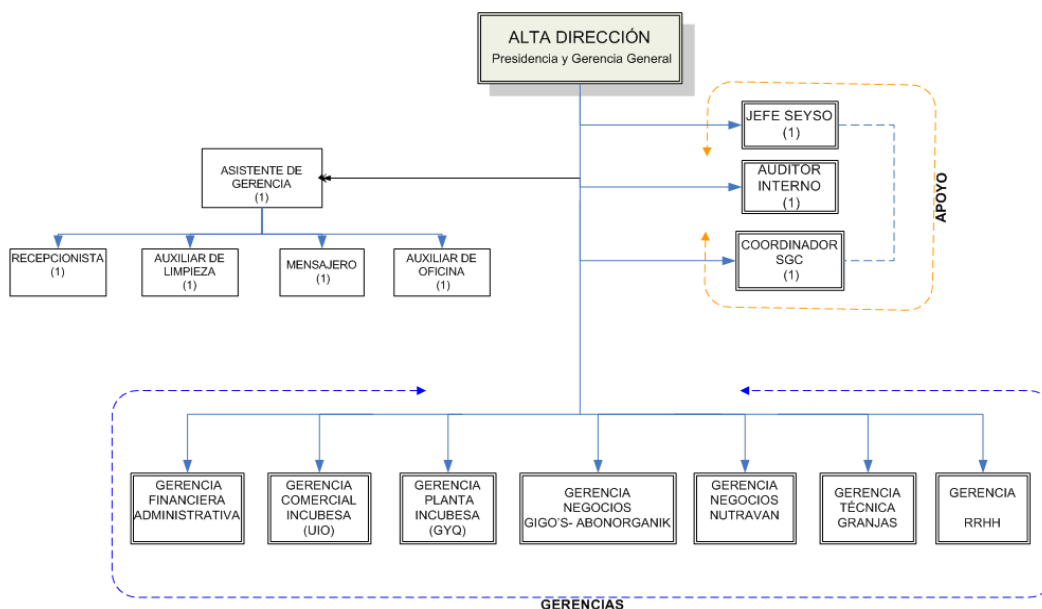
La RSC se ha convertido en un tema necesario dentro de las organizaciones, pues la misma está tomando importancia dentro de la cultura organizacional de varias empresas.

## CAPÍTULO V

### AVESCA AVÍCOLA ECUATORIANA C.A. Y SU RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

#### 5.1. AVESCA AVÍCOLA ECUATORIANA C.A, HISTORIA Y ORGANIZACIÓN DENTRO DEL MERCADO ECUATORIANO.

**GRÁFICO 8: ORGANIGRAMA GENERAL, ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL DE AVESCA**



Fuente:

- AVESCA C.A.: <http://intranet.avesca.com.ec/index.php>.

Elaborado por:

- Cristina Gómez: Coordinadora de Procesos

AVESCA Avícola Ecuatoriana C.A. fue fundada en el año 1972 por los Señores. Rubén y Miguel Chiriboga Calisto; como su nombre lo menciona, su actividad principal es la avicultura en lo que se refiere a la crianza y producción de aves.

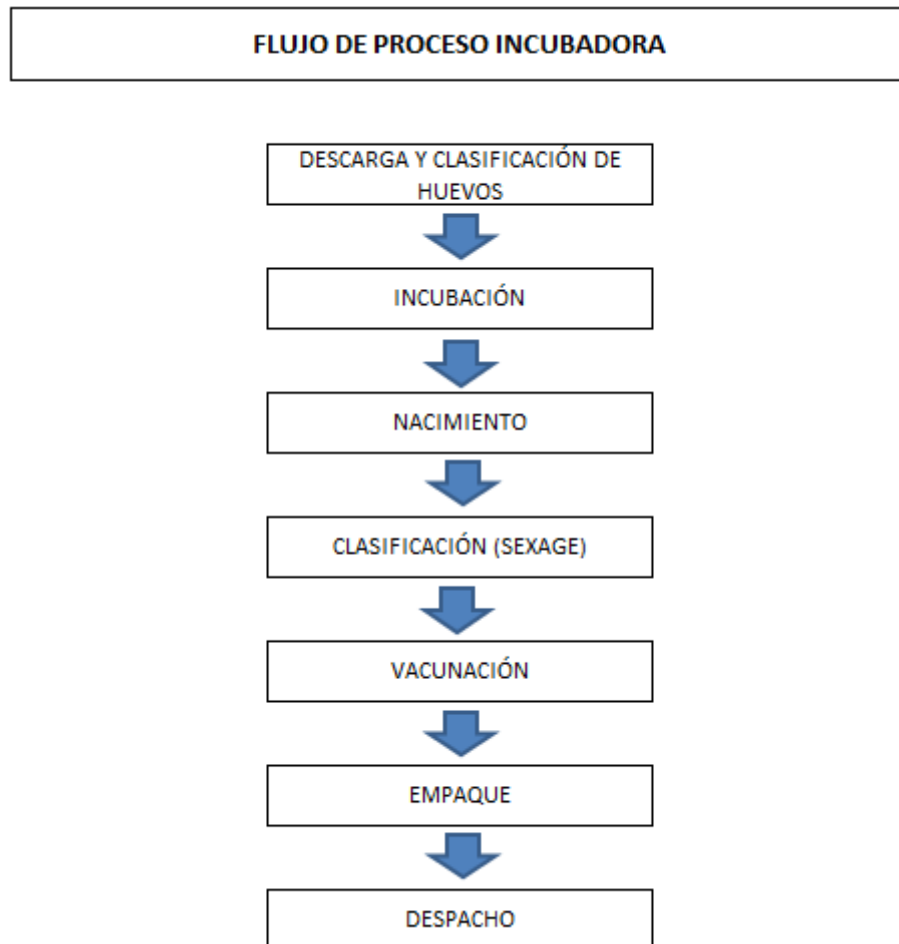
Actualmente, después de 40 años, AVESCA es dirigida por Esteban Chiriboga quien ocupa el cargo de Presidente y por su hermano mayor, Juan Carlos Chiriboga quién es el Gerente General.

Durante todos estos años, AVESCA ha ido evolucionando, creciendo y desarrollándose exitosamente dentro del mercado ecuatoriano, no solo en el ámbito productivo y comercial, sino en su dirección estratégica-gerencial; ya que durante el año 2014 hubo una reestructuración y reingeniería de la misma, en la cual se estableció de manera más específica sus valores, misión y visión corporativos.

AVESCA, cuenta con 13 granjas, entre producción y crianza, así como 5 líneas de negocios las cuales son detalladas a continuación:

#### **INCUBESA:**

Para tener un mejor control en la calidad de los pollitos, pollitas y pollitos de color (Kiquiriki), AVESCA cuenta con su propia planta incubadora, INCUBESA, la misma que funciona en la ciudad de Guayaquil desde el año 1981, es la única planta incubadora del país que cuenta con certificación ISO 9001-2008, lo que permite cumplir y mejorar los estándares y exigencias de los clientes y del mercado.

**GRÁFICO 9: FLUJO DE PROCESOS INCUBESA**

Fuente:

- AVESCA C.A.: <http://intranet.avesca.com.ec/index.php>.

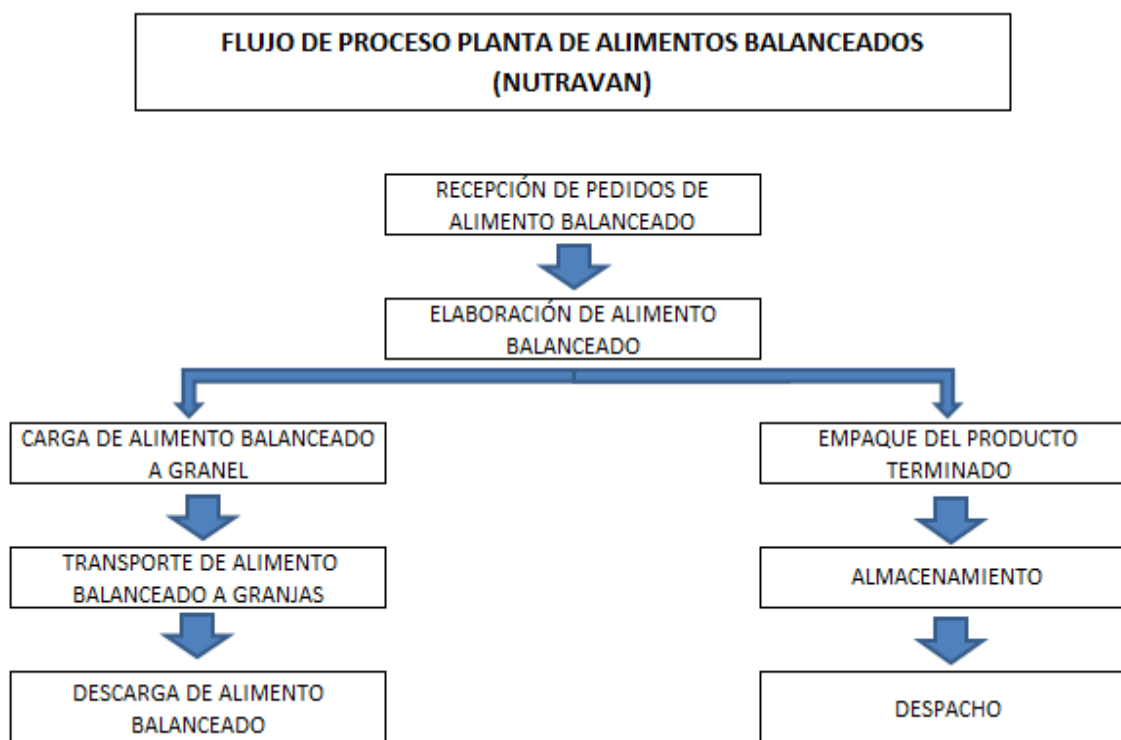
Elaborado por:

- Cristina Gómez: Coordinadora de Procesos

## NUTRAVAN:

Enfocados en complementar el giro del negocio, la compañía decide modernizar la planta de alimentos con tecnología de última generación, que les permita no solo abastecer sus granjas sino incursionar en el mercado externo; es así, que nace la marca Nutravan en el año 2006, con productos alimenticios para el ganado vacuno, porcino y para el sector avícola.

**GRÁFICO 10: FLUJO DE PROCESOS NUTRAVAN**



Fuente:

- AVESCA C.A.: <http://intranet.avesca.com.ec/index.php>.

Elaborado por:

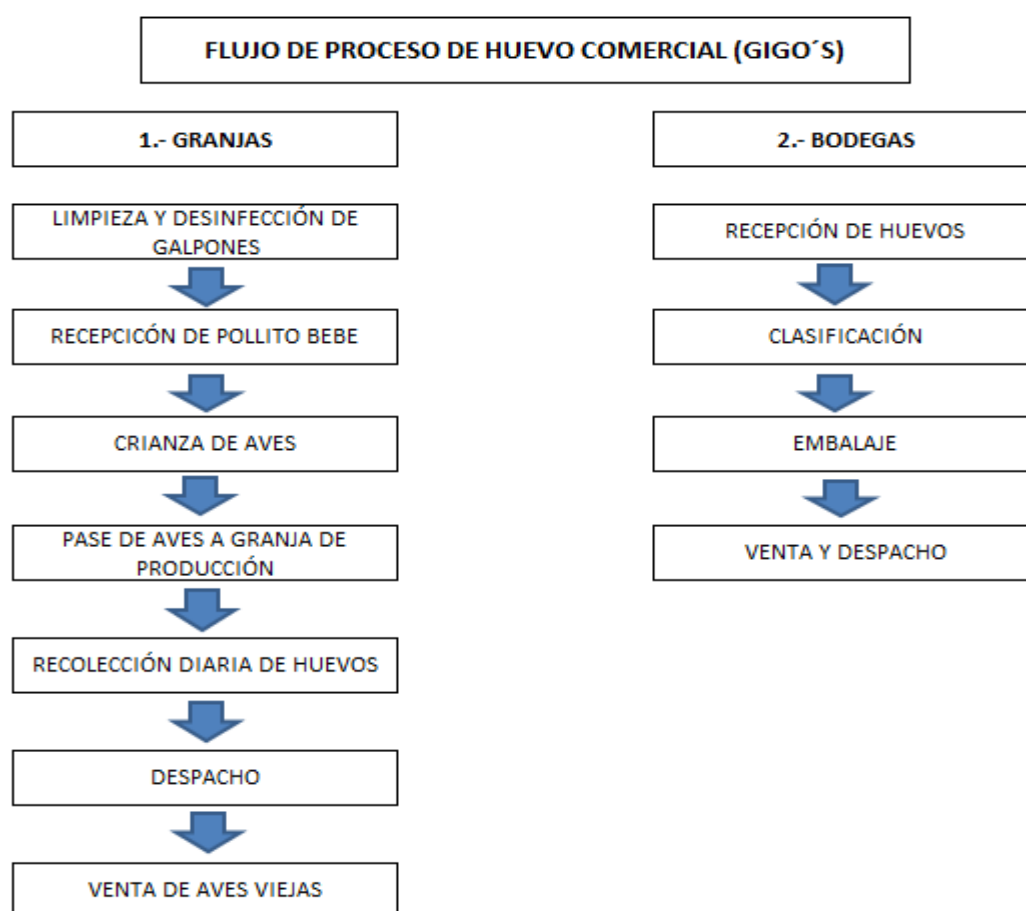
- Cristina Gómez: Coordinadora de Procesos



## HUEVOS MARCA GIGO'S:

AVESCA, producía huevo comercial desde su inicio, ahora cuenta con tecnología de punta completamente automatizada. En el año 2002 nace la marca Gigo's, con el permanente reto de mantener una mejora continua y de asegurar la calidad del producto; tiene certificación ISO 9001-2008, constituyéndonos la primera empresa avícola del país en conseguir dicha certificación.

### GRÁFICO 11: FLUJO DE PROCESOS GIGO'S



Fuente:

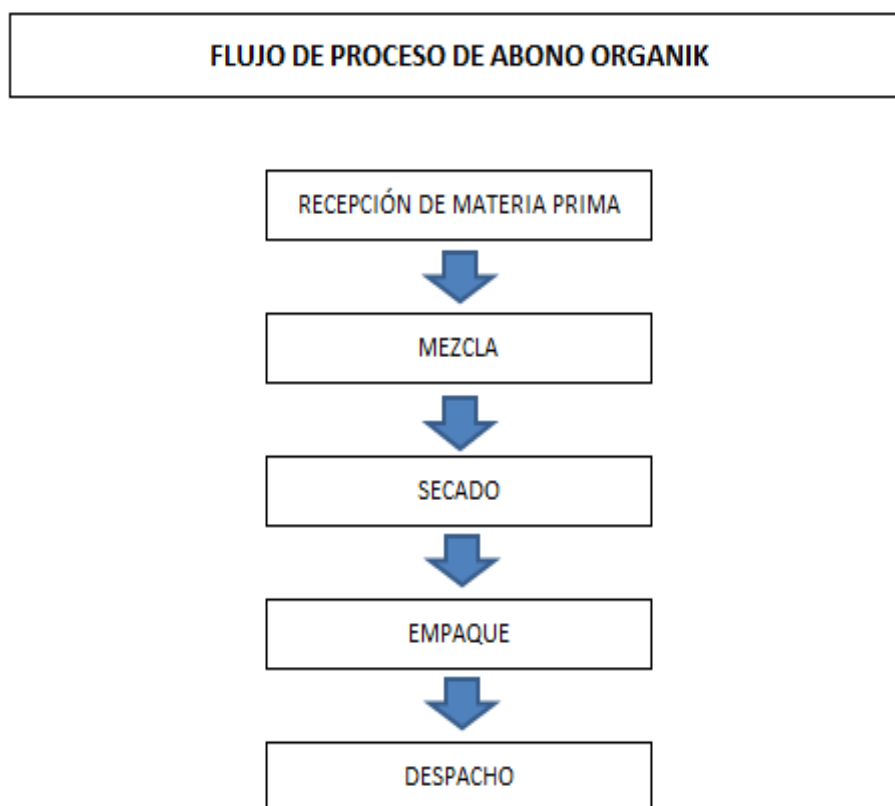
- AVESCA C.A.: <http://intranet.avesca.com.ec/index.php>.

Elaborado por:

- Cristina Gómez: Coordinadora de Procesos

**ABONO ORGANIK:**

Para dar un uso adecuado a la gallinaza que proviene de las gallinas ponedoras, se creó en el año 2007 Abono Organik, que brinda las materias orgánicas necesarias, los micro y macro nutrientes esenciales para los diferentes cultivos de la Región.

**GRÁFICO 12: FLUJO DE PROCESOS ABONO ORGANIK**

Fuente:

- AVESCA C.A.: <http://intranet.avesca.com.ec/index.php>.

Elaborado por:

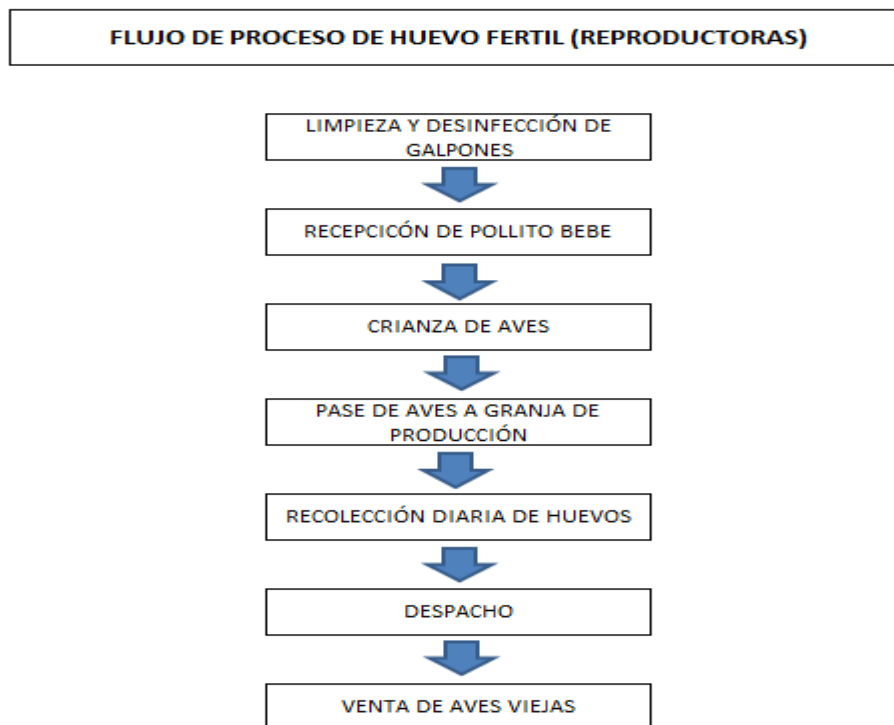
- Cristina Gómez: Coordinadora de Procesos

**REPRODUCTORAS:**

Es aquí, en esta línea de negocios en donde se encuentran las 13 granjas de levante o crianza y de producción de aves.

- Levante ó Crianza: Las aves importadas de Colombia y Perú principalmente, separándolas en machos y hembras, permanecen dentro de estas granjas de 21 a 22 semanas, en donde se da una especie de aclimatación, crianza, acoplamiento y madurez de las mismas para que empiece su proceso productivo.
- Producción: A partir de la semana 22, desde las granjas de levante se reciben las aves. En las granjas de producción, se juntan tanto hembras con machos para empezar el proceso productivo; desde la semana 22 a la 24, se da un proceso de adaptación del gallo con la gallina (1 gallo para 10 gallinas); desde la semana 25 empieza el proceso de producción y recolección de huevos fértiles, en donde el pique de producción se da en la semanas 31, 32 y 33. Finalmente el ciclo de productivo se da en la semana 64.

### GRÁFICO 13: FLUJO DE PROCESOS REPRODUCTORAS



Fuente:

- AVESCA C.A.: <http://intranet.avesca.com.ec/index.php>.

Elaborado por:

- Cristina Gómez: Coordinadora de Procesos

## 5.2. GRUPOS DE INTERÉS DE AVESCA

Los grupos de Interés de la AVESCA C.A son:

- **Directivos:**

Los principales directivos de AVESCA C.A son:

- Esteban Chiriboga, Presidente de la empresa, y
- Juan Carlos Chiriboga: Gerente General.

- **Empleados o colaboradores:**

Actualmente AVESCA C.A. es una empresa que cuenta con 409 colaboradores dentro de sus instalaciones, 104 en la región Costa y 305 en la región Sierra; se encuentran distribuidas de la siguiente manera según la línea de negocio o departamento:

- Abonorganik: 5 colaboradores.
- Gigo's: 41 colaboradores.
- Incubesa: 69 colaboradores.
- Nutravan: 47 colaboradores.
- Reproductoras: 209 colaboradores.
- Administración: 38 colaboradores.

- **Clientes:**

En cuanto a los clientes que tiene AVESCA C.A. podemos dividir los mismos en sus 3 principales líneas de negocios:

Incubesa:

- Pollo Favorito S.A. POFASA.
- Proavicea Cía. Ltda.
- Avícola San Isidro S.A. Avisid.
- Incubadora Anhalzer Cía. Ltda.

- Liris S.A.
- Wilson Velastegui.

Nutravan:

- Alpina Ecuador S.A.
- Sociedad Civil Santo Domingo.
- Hacienda La Victoria Sociedad Civil.
- Asociación Berta María Ardolema.
- Avícola Serrano Cía. Ltda.
- Sociedad Agropecuaria Callo Amulaló S.A.

Gigó's:

- Supermaxi.
- INT FOOD SERVICES CORP (KFC).
- Sociedad Industrial Reli S.A. (Cyrano).
- Majane Cía. Ltda.
- Panificadora Ambato.
- Hanaska.

- **Instituciones Financieras:**

AVESCA C.A. trabaja con tres instituciones financieras su rol se orienta en la concesión de créditos, pagos y cobranzas de la empresa, las cuales son:

- Banco del Pichincha.

- Banco del Pacífico.
- Corporación Financiera Nacional CFN.

- **Competidores:**

En lo que se refiere a la competencia que tiene AVESCA en la comercialización de sus productos, sus competidores más importantes son:

- Procesadora Nacional de Alimentos C.A. PRONACA.
- Avícola San Isidro S.A Avisid (Incubadora Anhalzer).
- Orofeed Cía. Ltda.
- Genética Nacional S.A Genetsa.

- **Proveedores:**

AVESCA C.A cuenta con una gran gama de proveedores, los 10 principales se dividen entre Materia Prima, Vacunas, Huevo Fértil, Insumos, Transporte, etc.:

- ADM.
- BUNGE.
- Agrozamvelsa S.A.
- Agrorecursos S.A.
- DSM Nutritional Products Ecuador S.A.
- DIMUNE S.A.
- CARVALECUADOR S.A.
- Procesadora Nacional de Alimentos C.A. PRONACA.
- Productora Cartonera S.A.

- Transportes Marcogon Perdomo S.A.

- **Sociedad:**

Las instalaciones de la empresa AVESCA C.A se encuentran ubicadas en tres provincias del Ecuador, Pichincha, Guayas y Santa Elena. Su centro administrativo y plantas industriales se encuentra dentro del cantón Mejía, específicamente en la parroquia de Tambillo; mientras que sus granjas se encuentran en Machachi y sus alrededores; y dos granjas más en la Provincia de Santa Elena. En cuanto a su Incubadora, está ubicada en la ciudad de Guayaquil.

AVESCA C.A, se ha convertido en una fuente de trabajo para toda la comunidad que vive cerca de sus instalaciones, ayudando así al desarrollo de la misma, con oportunidades laborales, crecimiento económico y desarrollo de su infraestructura.

- **Estado:**

Las diferentes instituciones de regulación y control son:

- Ministerio de Relaciones Laborales.
- IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social).
- Riesgos del Trabajo.
- SRI (Servicio de Rentas Internas).
- ANLA (Autoridad Nacional de Licencias Ambientales)



### **5.3. ESTADO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN AVESCA**

AVESCA como organización es muy consciente de la responsabilidad social corporativa que debe tener con sus diferentes grupos de interés. Desde el año 2012 se han realizado varias acciones que permitan ver el interés y conciencia que tienen en este tema de RSC las cuales son detalladas a continuación.

#### **Productos y Servicios:**

- Se ofrece productos de calidad a la comunidad ecuatoriana ya que se trabaja bajos estándares de calidad ISO 9001-2008.
- Productos y asesoramiento técnico de calidad con los estándares más exigentes del mercado, pues es la carta de presentación con sus clientes y consumidores.
- Precios accesibles y razonables para que el cliente tenga flexibilidad en la adquisición del mismo, y de igual forma esté seguro, que esté ligado con su calidad y salud.
- Se presta una especial atención a estas áreas dentro de la compañía; ya que están directamente relacionadas con el servicio que se les proveen a los clientes.

**Relaciones con los proveedores:**

- Se maneja con gran responsabilidad y organización, la planificación y control para la buena selección de los proveedores; así como el transporte del insumo, la cantidad necesaria, la calidad y tiempo requerido; para mejorar cada día el servicio al cliente.
- El pago económico a los diferentes proveedores es manejado bajo precios justos y cumpliendo con el plazo establecido, tal como se acuerda desde un principio con los mismos; manteniendo siempre una relación de ganar-ganar.
- En el trato, acuerdos y políticas con el proveedor, se transmiten los diferentes valores empresariales de AVESCA (honestidad, compromiso, respeto y cumplimiento, etc.).

**Comunidad:**

- Las plazas o fuentes de trabajo que genera AVESCA C.A, son principalmente dirigidas para la comunidad en donde se encuentran las instalaciones de la empresa, es decir tanto en Guayaquil, Santa Elena, Tambillo y sus alrededores.
- La empresa AVESCA C.A. mantiene buenas relaciones con los entes gubernamentales cumpliendo con el tema laboral, tributario, mercantil, etc.

- Busca fomentar la capacitación y aprendizaje de la industria AVICOLA.

**Gestión ambiental:**

- Se trabaja con cuidado y valor con el medio ambiente; se previene la contaminación, tanto con los desechos orgánicos que se generan por el giro del negocio, así como, el control del ruido generado por las diferentes plantas industriales de la empresa.

**Organización Interna:**

- Se establece y se mantiene excelentes relaciones con los colaboradores que se encuentran trabajando dentro de la organización, velando por su bienestar integral ( salud, seguridad, conciliación trabajo-familia).
- Existe control dentro de la organización de los riesgos laborales, a través de capacitaciones, educación y entrenamiento permanente.
- Se fomenta la capacitación y aprendizaje de la industria AVICOLA.

**Estado (instituciones de regulación y control)**

- AVESCA cumple a cabalidad todos los procedimientos, normas y reglamentos del Estado generando buenas prácticas dentro de la compañía.

**5.4. HERRAMIENTAS DE MEDICIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA APLICADAS A AVESCA C.A..**

Para la medición de de la RSC dentro de AVESCA, se escoge herramientas que nos orienten a conocer más a profundidad como se encuentran con sus prácticas corporativas socialmente responsables, y así mismo ver las oportunidades de mejora que arrojen cada uno de los mecanismos aplicados.

**5.4.1. Clima Laboral**

En el mes de Mayo del 2014 se realizó una encuesta de Clima Laboral dentro de AVESCA, en la que hubo participación de 274 colaboradores de todas las líneas de negocio de la empresa.

En este estudio, se evaluaron 5 factores (Liderazgo, Comunicación Interna, Cultura, Sentido de Pertenencia y Trabajo en Equipo), a través de preguntas

enfocadas a cada factor; las cuales permitieron realizar una mejor evaluación y de manera objetiva, franca y transparente.

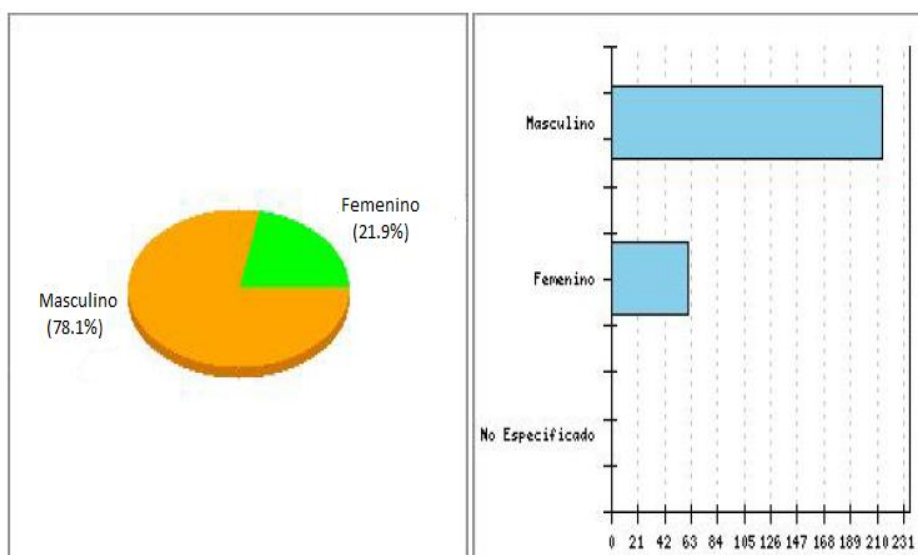
Los resultados obtenidos en el estudio de clima laboral dentro de AVESCA, arrojaron los siguientes resultados, los cuales son representados mediante gráficos a continuación:

# GRÁFICO 14: ENCUESTA DE CLIMA LABORAL AVESCA 2014.

## DATOS DEMOGRÁFICOS

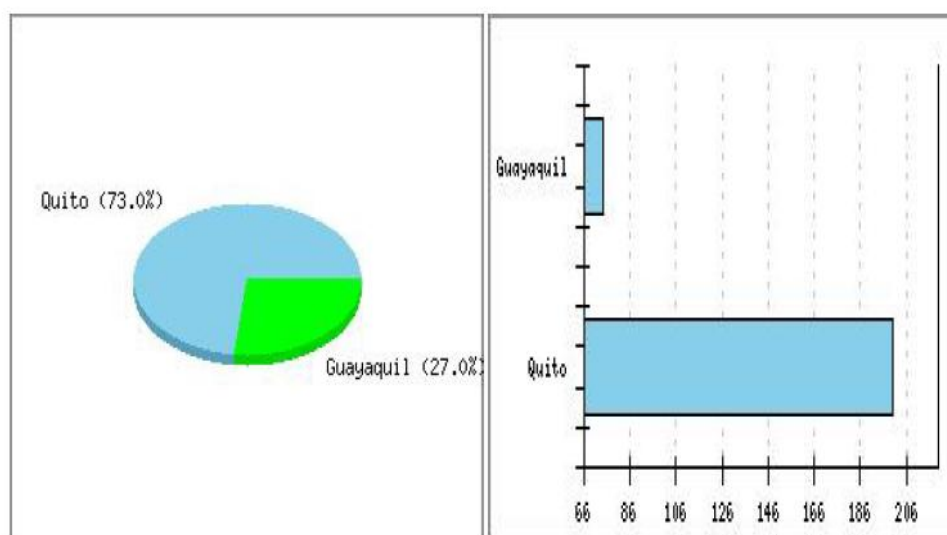
### Género

Masculino	Femenino	No Especificado
214	60	0



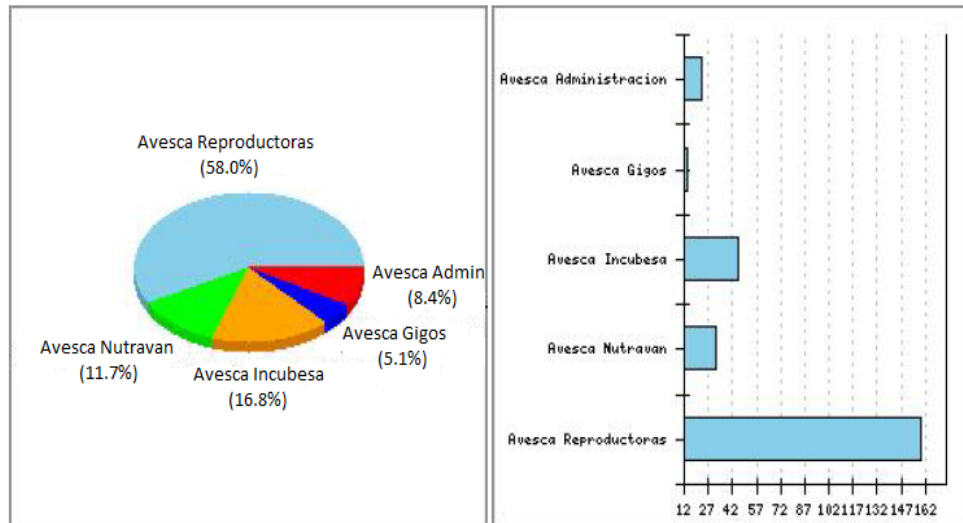
### Ciudades

Ciudades	Valor
Guayaquil	74
Quito	200



### Departamentos

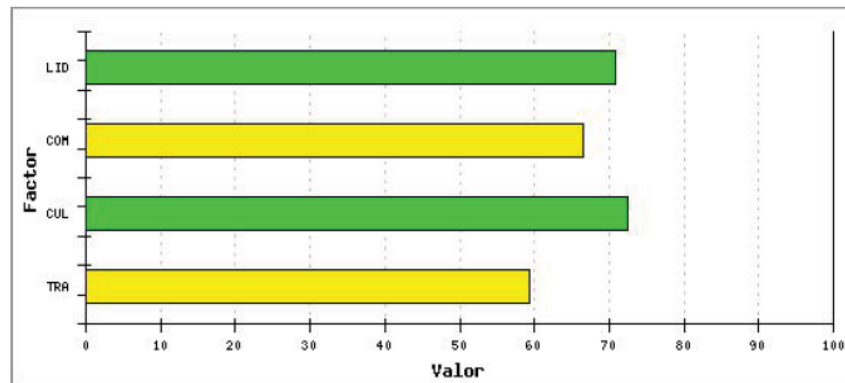
Departamentos	Valor
Avesca Administracion	23
Avesca Gigos	14
Avesca Incubesa	46
Avesca Nutravan	32
Avesca Reproductoras	159



## FACTORES EVALUADOS

### Factores

Factor	Promedio (Porcentaje)	Leyenda	
		Alerta	Mediano
LIDERAZGO	70.75%		
COMUNICACIÓN INTERNA	66.63%		
CULTURA Y SENTIDO DE PERTENENCIA	72.56%		
TRABAJO EN EQUIPO	59.38%		
Promedio	67.33%		

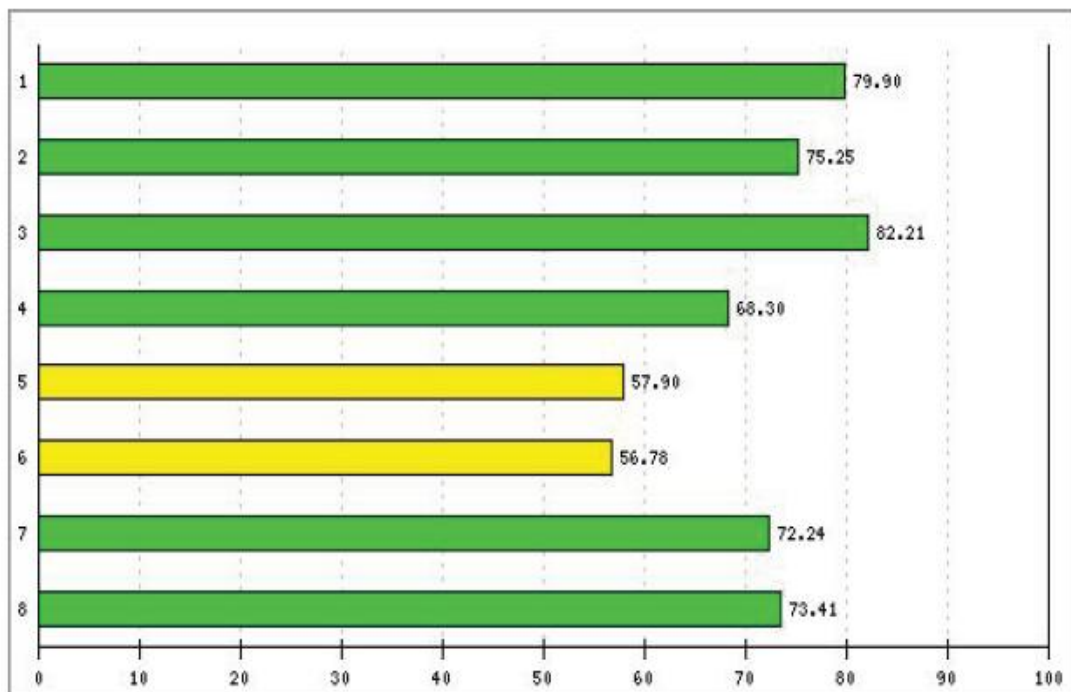


## RESUMEN POR PREGUNTA DE LOS FACTORES EVALUADOS



### LIDERAZGO

Pregunta	Promedio (Porcentaje)	Semáforo
1) 1. Los procesos de trabajo establecidos en nuestra compañía me permiten ser lo más productivo posible.	79.90%	Alto
2) 2. Mi jefe inmediato promueve y establece un ambiente positivo en el equipo de trabajo.	75.25%	Alto
3) 3. Mi jefe inmediato tiene una visión clara de hacia dónde va la organización y cómo lograrlo.	82.21%	Alto
4) 4. Mi jefe inmediato reconoce el buen trabajo y el esfuerzo extra realizado.	68.30%	Alto
5) 5. Mi jefe inmediato acepta que se puedan cometer errores involuntarios al hacer el trabajo como parte del aprendizaje y mejora continua.	57.90%	Mediano
6) 6. Mi jefe inmediato evita el favoritismo.	56.78%	Mediano
7) 7. Me pagan lo justo por las contribuciones que hago para el éxito de la compañía.	72.24%	Alto
8) 8. Mi jefe inmediato promueve/favorece el desarrollo de su equipo de trabajo.	73.41%	Alto

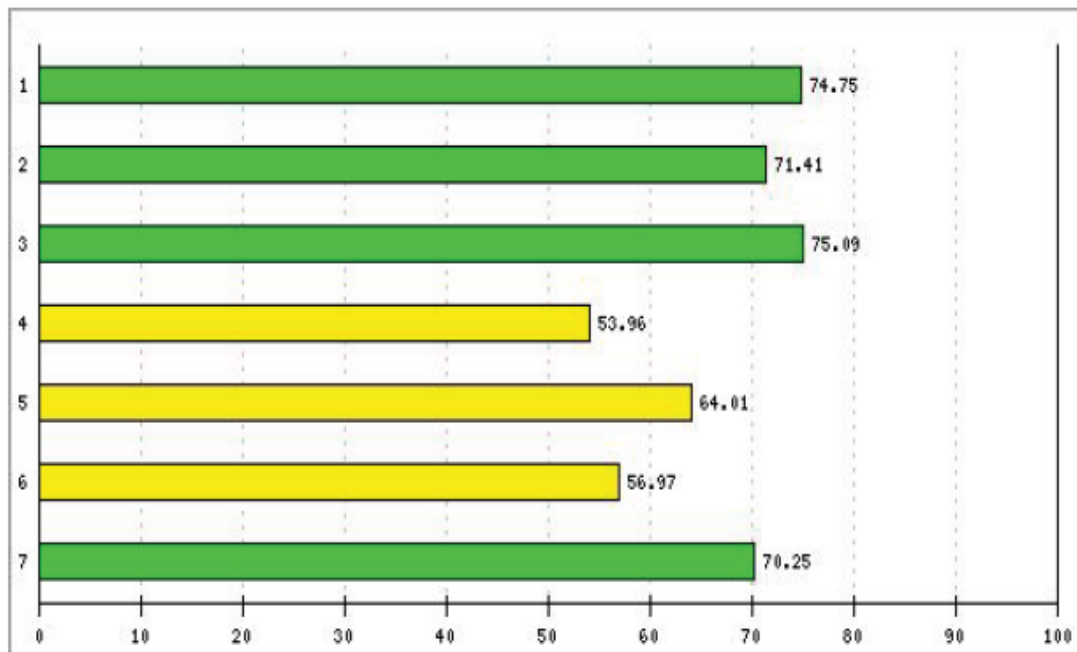




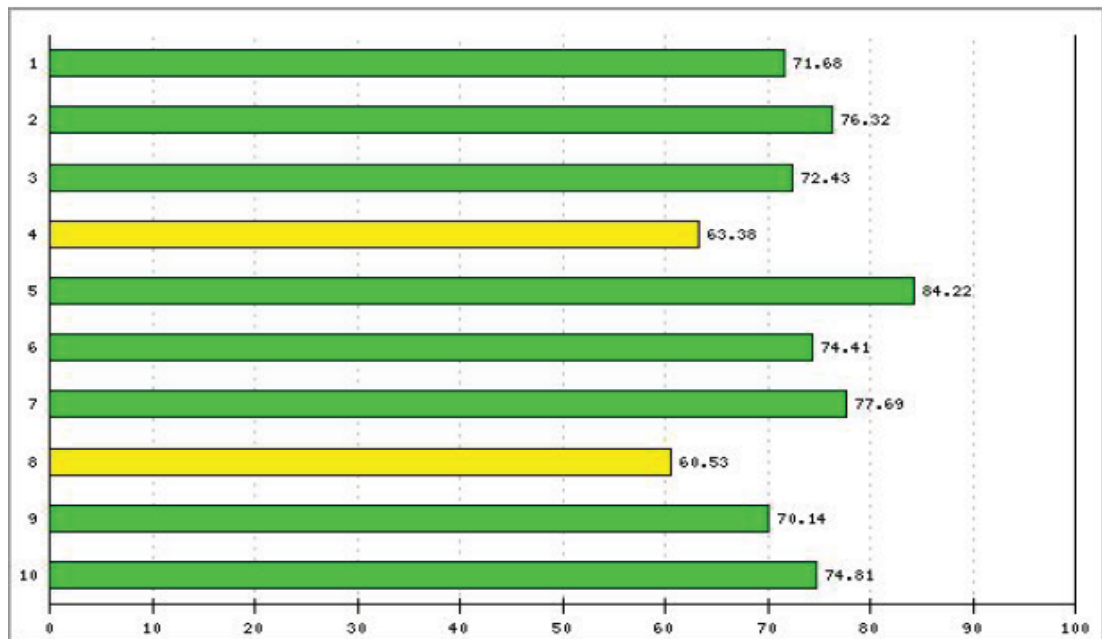
**Leyenda**

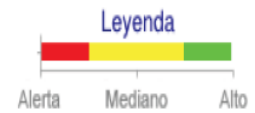
Alerta      Mediano      Alto

Pregunta	Promedio (Porcentaje)	Semáforo
1) 1. Mi jefe inmediato me mantiene informado acerca de temas y cambios importantes en nuestra área de trabajo o de la compañía.	74.75%	
2) 2. Mi jefe inmediato me comunica claramente sus expectativas sobre mi trabajo y mi desempeño.	71.41%	
3) 3. Puedo hacer preguntas razonables a mi jefe inmediato y recibir una respuesta directa y convincente.	75.09%	
4) 4. En general recibo la información sobre temas vinculados a la compañía por los canales oficiales antes que por comentarios o chismes.	53.96%	
5) 5. La comunicación entre los niveles jerárquicos superiores en la compañía se caracteriza por ser fluida y efectiva.	64.01%	
6) 6. En la compañía existen canales adecuados para la transmisión de inquietudes entre los distintos niveles jerárquicos.	56.97%	
7) 7. La compañía transmite información que me permite conocer cuáles son los objetivos de la misma.	70.25%	



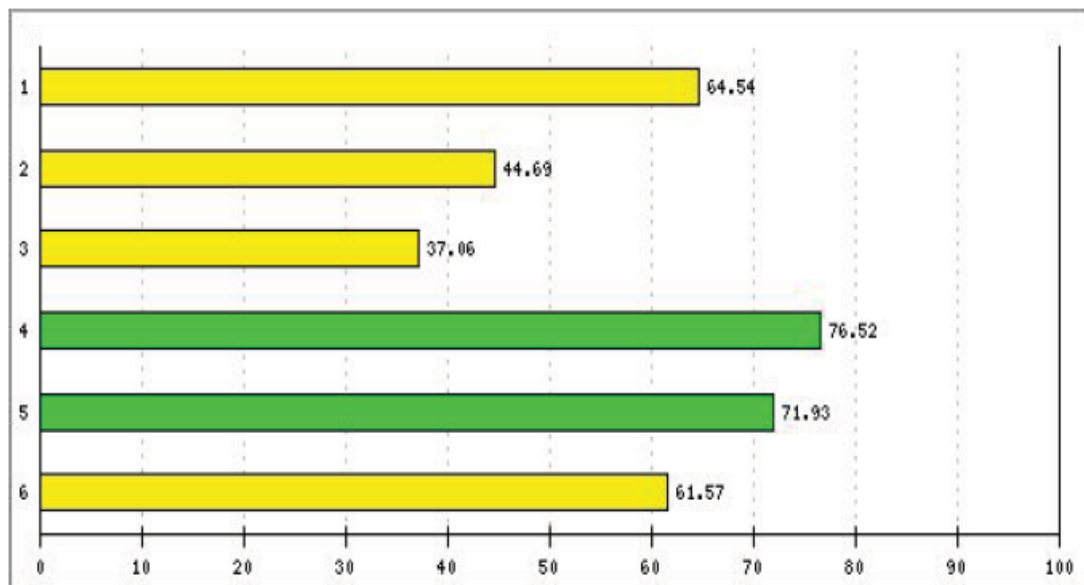
CULTURA Y SENTIDO DE PERTENENCIA		
Leyenda		
Alerta Mediano Alto		
Pregunta	Promedio (Porcentaje)	Semáforo
1) 1. Recomendaría a nuestra Compañía a un amigo que estuviera buscando empleo.	71.68%	●
2) 2. En general, nuestra compañía tiene una buena imagen, entre los proveedores, usuarios/candidatos postulantes.	76.32%	●
3) 3. En general, nuestra compañía tiene una buena imagen, como empleador.	72.43%	●
4) 4. A nuestros colaboradores se les MOTIVA para que equilibren el trabajo con su vida personal.	63.38%	●
5) 5. Mi trabajo tiene un sentido especial: esto no es "solamente un empleo", cada día me gusta venir a trabajar a la compañía.	84.22%	●
6) 6. En mi compañía las personas están dispuestas a dar más de sí para hacer su trabajo.	74.41%	●
7) 7. Estoy orgulloso de decir a otros que trabajo en mi compañía.	77.69%	●
8) 8. En nuestra compañía hay un sentimiento de "equipo".	60.53%	●
9) 9. Si me preguntaran, podría explicar con claridad la misión, visión y los valores de la compañía.	70.14%	●
10) 10. Los valores organizacionales han sido comunicados claramente.	74.81%	●





### TRABAJO EN EQUIPO

Pregunta	Promedio (Porcentaje)	Semáforo
1) 1. Considera usted que en la compañía se promueve el trabajo en equipo?	64.54%	Alerta
2) 2. Influye la opinión del jefe inmediato para tomar decisiones.	44.69%	Alerta
3) 3. Las decisiones en temas de trabajo son tomadas por amistad.	37.06%	Alerta
4) 4. Busca innovar los procedimientos en su trabajo, de tal manera que resulten ser más efectivos, prácticos y exitosos.	76.52%	Alto
5) 5. Dialoga con sus jefes inmediatos sobre asuntos de trabajo para buscar una "mejora continua" de su gestión.	71.93%	Alto
6) 6. Se siente "escuchado" por sus jefes inmediatos y puede conversar abiertamente sobre temas personales y familiares.	61.57%	Alerta



Fuente:

- EVALUAR.COM: <http://evaluar.com/>

Elaborado por:

- EVALUAR.COM

**Prioridades para trabajar en AVESCA según análisis de Clima Laboral:**

1. Fortalecer el sentido de equipo y liderazgo a través de actividades y espacios de integración.
2. Fortalecer la comunicación, respeto y autonomía de la gestión, empoderando a los colaboradores.
3. Promover en los líderes una eficiente y efectiva supervisión con sus colaboradores en términos de accesibilidad, equidad y transmisión clara y oportuna de la información.
4. Manejar un HEADCOUNT adecuado. Beneficios, salarios y prácticas laborales-legales exitosas. Generar y cultivar el mejor ambiente laboral para todos los colaboradores.

**5.4.2. Plan estratégico**

Este plan estratégico es propio de la compañía y fue realizado por la dirección y equipo gerencial utilizando la metodología del FODA y de los KPI'S (objetivos e indicadores de gestión) de cada línea de negocios y de soporte de AVESCA.

Esta es la nueva misión, visión y valores realizado y socializado en el año 2014, la cual regirá los próximos 4 años y que se orienta con gran fuerza hacia el Talento Humano y la Responsabilidad Social:

**MISIÓN:**

Producimos y comercializamos productos agroindustriales basados en un modelo de producción eficiente, con el mejor capital humano y practicando los valores de la empresa, para beneficio de los colaboradores, la sociedad y los accionistas.

**VISIÓN:**

Posicionar a AVESCA y sus marcas como la mejor opción para el cliente por nuestro compromiso con la productividad.

**VALORES:**

- **Respeto**

Apreciamos un trato digno, amable y cortés. Valoramos el tiempo y puntos de vista de las personas.

- **Honestidad.**

Nos guiamos por la sinceridad y la coherencia de nuestras acciones siendo transparentes con nosotros mismos, nuestros compañeros y la empresa.

- **Responsabilidad.**

Cumplimos nuestras funciones y obligaciones, practicamos una comunicación directa y oportuna, reconocemos y asumimos los resultados de nuestras acciones.

- **Optimismo.**

Nos caracterizamos por poseer entusiasmo, irradiar alegría, generar energía positiva y trabajar con pasión.

- **Compromiso.**

Trabajamos con pro-actividad, perseverancia, profesionalismo, lealtad y sentido de pertenencia, con apego a las metas y los objetivos estratégicos de la empresa.

#### **5.4.3. ISO 26000**

Como se pudo apreciar en capítulos anteriores, la ISO 26000 es una potente herramienta que permite analizar el estado de la empresa en temas de RSC, no

es una ISO certificable como la mayoría lo son, pero si proporciona parámetros, recomendaciones, prácticas o actividades que las organizaciones pueden realizar.

### **Principios de la ISO 26000**

- **Rendición de Cuentas:**

AVESCA C.A se ha caracterizado por ser una empresa que sigue a cabalidad todo lo exigido en los ámbitos: legal, tributario, mercantil, y laboral; lo cual le ha permitido no tener ningún inconveniente y así estar al día en los haberes con los diferentes entes gubernamentales. La empresa no presenta ningún tipo de juicios con ningún organismo del Estado.

Se toma muy en cuenta la gestión ambiental, previniendo todo tipo de contaminación para bien de la comunidad y de los colaboradores de AVESCA; esto es demostrado a través de las prácticas y cumplimientos ambientales requeridos; como son la mitigación del ruido de las plantas, los desechos que se encuentran en las granjas son enviados para abono, y los químicos utilizados son depositados en lugares correspondientes para los mismos.

- Transparencia:

AVESCA C.A. efectúa "buenas prácticas", en actividades o políticas referentes a bienestar, salud, medio ambiente, de la comunidad en donde opera. Cualquier cambio que existiera con los requisitos ambientales, o a su vez que tenga un impacto en la sociedad, será revisado por la empresa y realizará el respectivo rendimiento de cuentas.

- Comportamiento ético:

AVESCA aplica en la práctica los valores de honestidad, equidad e integridad. Sus valores corporativos, están alineados a los expuestos anteriormente y los aplican con cada una de sus partes interesadas. Desde el momento de la selección de los colaboradores, explica las labores, horarios, jornadas, beneficios que percibirán; son equitativos en los esquemas salariales, al no existir discriminación de raza, género y condición social, cumple con todo lo establecido en sus políticas, procedimientos y fundamentalmente alineados con la ley.

Frente a la sociedad, previenen las actividades empresariales que tengan impactos ambientales por las actividades productivas realizadas dentro de la comunidad; retribuye a la misma en la generación de fuentes de trabajo es decir la mayoría de colaboradores son de Tambillo y sus alrededores; se capacita a la comunidad en tareas agroindustriales y se crea riqueza para la zona al generar ingresos con los diferentes servicios de alimentación, transporte, turismo, y mejoras en infraestructura.



- Respeto a los intereses de los stakeholders:

AVESCA es muy respetuoso con los intereses que sus diferentes "stakeholders" puedan tener, demuestra confianza hacia ellos, brindándoles un trato honesto y justo con sus directivos, colaboradores, clientes y proveedores, sobre los servicios y productos entregados a la compañía. Para esto se han establecido, políticas de cobro, plazos de entrega, calidad y servicio.

- Respeto al principio de legalidad:

AVESCA cumple con todas las exigencias estipuladas en las leyes de carácter tributario, mercantil, laboral, ambiental, entre otras. Esto ha llevado a que la empresa proyecte dentro de la sociedad, credibilidad y solvencia en cualquier trámite que realice; como es la relación y cumplimiento que tiene con las entidades financieras y gubernamentales para obtener créditos y otros beneficio del estado al cumplir con las condiciones pactadas; al momento de las auditorías laborales y de seguridad industrial, ya que cumple con todo lo exigido en el ámbito legal-laboral.

- Respeto a la norma internacional de comportamiento:

Normas internacionales como son los principios del Pacto Mundial y los convenios de la OIT, AVESCA respeta y da cumplimiento a los

mismos; esto se demuestra a través de las prácticas realizadas por la empresa como es el respeto a los derechos humanos de sus colaboradores, no existe trabajo infantil, ni discriminación laboral ya sea por género ó etnia; así como políticas de seguridad y salud laboral las cuales se encuentran detalladas en su Reglamento Interno en donde se dan a conocer los diferentes riesgos a los que se encuentran expuestos los colaboradores, así como las obligaciones de los mismos, para que no sucedan accidentes laborales.

En lo que respecta al medio ambiente, existe preocupación y cumplimiento de la gestión ambiental, con las prácticas realizadas a través de la obtención o en proceso de obtención de las fichas ambientales y de las licencias ambientales de la Autoridad Ambiental de Aplicación Responsable categoría 4 (construcción y/u operación de granjas avícolas, ponedoras de engorde y afines mayor a 30000 aves.

- Respeto a los Derechos Humanos:

AVESCA es una empresa que cuida de sus colaboradores, respeta en todo ámbito la integridad de los mismos, desde el inicio del proceso de selección, en la selección, en el momento en el que está trabajando en la empresa, y por último, hasta el momento en el que el colaborador decide retirarse de la misma, se respeta en todo momento sus derechos, con los exámenes de salud y bienestar que son realizados al momento de su salida.

Dentro de los puntos, que la ISO 26000 considera que se deben trabajar en las organizaciones para que las mismas sean socialmente responsables; se analizó y se observó en AVESCA lo siguiente:

**Compromiso de AVESCA con la Gobernanza:**

1. Demuestran compromiso y rendición de cuentas a través del cumplimiento del plan estratégico de la compañía (misión visión valores), además del cumplimiento de objetivos: productivos, comerciales, de talento humano y con la comunidad.
2. Usan eficientemente los recursos:
  - Recursos Financieros: se cumplen los presupuestos financieros sin llegar a un endeudamiento en el que no se tenga una capacidad de pago del mismo.
  - Recursos naturales: son responsables con la utilización del suelo (granjas, plantas y centros administrativos), se mitiga la contaminación con la clasificación de los desechos, así como del ruido que se genera y se encuentra sujeta a leyes ambientales en las que se tiene Licencia Ambiental.

- Recursos Humanos: se cumple a cabalidad con las políticas, reglamentos, código laboral y demás leyes gubernamentales; se provee beneficios adicionales como un seguro de vida, alimentación, transporte, uniformes, ropa de trabajo, y demás beneficios de ley.
3. Tienen una comunicación directa y de dos direcciones con sus diferentes grupos de interés; a través de la Intranet, con señaléticas (misión, visión y valores corporativos), con la dirección a la gerencia y ésta a su vez con los demás colaboradores, trato directo con clientes y proveedores en temas de negociación.
  4. Realizan eventos sociales en los cuales se integran a todos los niveles de la organización (cumpleaños, navidad, eventos deportivos).
  5. Revisan cada tres años el plan estratégico de la compañía para que cada vez sea más orientado a la realidad del negocio y darle consistencia a los objetivos empresariales; los cambios y mejoras realizados se dan a conocer a todos los colaboradores y miembros de la organización a través de sus canales de comunicación (Intranet, señalética, etc.)

**CUADRO 1: ISO 26000 "GOBERNANZA"**

PUNTOS PRIORITARIOS A TRABAJAR EN ISO 26000	NORMATIVA	ESTRATEGIAS A SEGUIR SEGÚN NORMATIVA POR PARTE DE LA ORGANIZACIÓN
<b><u>GOBERNANZA DE LA ORGANIZACIÓN</u></b>	La gobernanza de la organización es el sistema por el cual una organización toma e implementa decisiones para lograr sus objetivos; una gobernanza eficaz debería basarse en la incorporación de los principios de RS (rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respeto a los intereses de las partes interesadas, respeto al principio de legalidad, respeto a la normativa internacional de comportamiento y respeto a los derechos humanos) en la toma de decisiones y en su implementación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Demostrar compromiso y rendición de cuentas por parte de los líderes.</li> <li>* Usar eficientemente los recursos financieros, naturales y humanos.</li> <li>* Crear un sistema de incentivos económicos y no económicos asociados al desempeño.</li> <li>* Establecer procesos de comunicación en dos direcciones con sus grupos de interés.</li> <li>* Equilibrar las necesidades de la organización y de sus partes interesadas.</li> <li>* Promover la participación eficaz de los empleados de todos los niveles, en las actividades de la organización.</li> <li>* Revisar y evaluar constantemente los procesos de gobernanza de la organización y comunicar los mismos a toda la empresa.</li> </ul>

Fuente:

- Organización Internacional de Estandarización: [http://www.iso.org/iso/iso\\_26000](http://www.iso.org/iso/iso_26000)

Elaborado por:

- Josué Santillán

**Compromiso de AVESCA con los Derechos Humanos:****1. Debida diligencia:**

- Se trata con dignidad al personal de la compañía con un estilo de liderazgo más democrático, participativo y de consensos. Se ha realizado evaluaciones de clima laboral y psicosocial en donde el sentido de bienestar se encuentra por encima del promedio, se sigue en mejora continua.
- Se tiene actualmente el Reglamento Interno de Trabajo en donde se protege los derechos humanos y el bienestar de los trabajadores; adicionalmente es muy importante el estilo de liderazgo de la

compañía que es más orientado hacia las personas y se maneja con mucha solvencia este tema.

2. Situaciones de riesgo para los derechos humanos:

- En AVESCA específicamente se podría presentar algún problema con los derechos humanos en temas de salud y seguridad del trabajador, producto del trabajo operativo que tiene la compañía en las granjas y plantas, para esto es muy importante y se ejecuta dentro de la organización, con profesionalidad, el plan de Salud y Seguridad Industrial.
- Así mismo la compañía no está exenta de que se presenten problemas de acoso laboral o maltrato al personal; estos temas, están vigilados, monitoreados y controlados por el área de Talento Humano, a través de la apertura y confianza que el personal de la compañía tiene con el departamento de Desarrollo Humano, sabiendo que este departamento es el fiel representante de los trabajadores. Otra de las instancias es comunicar estos temas a través del Comité Paritario.
- Cada dos años se realizan evaluaciones psicosociales bajo los estándares internacionales, la última se realizó en el 2013 con el criterio de ISTAS 21. Esto sirve para monitorear si existe un riesgo para los derechos humanos del colaborador.

3. Evitar la complicidad:

- AVESCA se maneja bajo principios y valores con todo el personal interno.
- Por otro lado los proveedores son socios estratégicos de la compañía, cumpliendo con los contratos y compromisos adquiridos con total transparencia y profesionalidad.

4. Resolución de Reclamaciones:

- AVESCA es fiel cumplidor de los contratos laborales con sus colaboradores y contratos civiles de servicios con clientes y proveedores.
- AVESCA respeta los compromisos y derechos adquiridos con sus grupos de interés.
- Cualquier controversia que se ha presentado con sus diferentes grupos de interés, se ha manejado a través del dialogo y en última instancia se ha recurrido a las cámaras de mediación.

5. Discriminación y grupos vulnerables:

- AVESCA cumple con lo establecido por la Ley, en el tema de contratación de personal con capacidades especiales que es el 4% de su nómina; es decir cuenta con 16 colaboradores con dichas capacidades.

6. Derechos civiles y políticos:

- AVESCA se fundamenta en sus políticas con el Reglamento Interno y sobre todo la Ley Ecuatoriana en su código laboral, respetando todos los derechos y oportunidades de mejora que reza los anteriores y la Constitución Ecuatoriana.

7. Derechos económicos, sociales y culturales:

- AVESCA cumple con lo establecido dentro del plan de Salud y Seguridad Industrial, para el cuidado y protección de sus colaboradores cuando estén realizando sus labores diarias.
- La compañía cuenta con un seguro médico y de accidentes para sus colaboradores en caso que sucediera algún percance con los mismos.
- Uno de los beneficios importantes que la compañía tiene con sus trabajadores, es que todos los productos que comercializa los pueden adquirir a precio de costo; es un valor agregado ya que los trabajadores son parte dinámica de la compañía.

8. Principios y derechos fundamentales en el trabajo:

- Se cumple con la Ley, reglamentos, código laboral, se fomenta las buenas prácticas legales-laborales, se cumple con la ley de discapacidades, se alinean a las mejores prácticas psicosociales en contra de la discriminación y bullying laboral. En todo esto es



clave la filosofía de la dirección de la compañía y el equipo gerencial de la misma, en el sentido de que la gente es el mejor capital que tiene la organización.

**CUADRO 2: ISO 26000 "DERECHOS HUMANOS"**

PUNTOS PRIORITARIOS A TRABAJAR EN ISO 26000	NORMATIVA	ESTRATEGIAS A SEGUIR SEGÚN NORMATIVA POR PARTE DE LA ORGANIZACIÓN
<b><u>DERECHOS HUMANOS</u></b>	El reconocimiento y el respeto de los derechos humanos son ampliamente considerados como esenciales, tanto para el principio de legalidad, como para los conceptos de equidad y justicia social. Una organización tiene la responsabilidad de respetar los derechos humanos dentro de su esfera de influencia.	
1) Debita diligencia	Las organizaciones tienen la responsabilidad de actuar con debida diligencia, identificando, previniendo y abordando los impactos reales sobre los derechos humanos, resultantes de sus actividades empresariales con aquellos con los que tienen relación. Así mismo debería influir en el comportamiento de otros, en los casos en que esos otros pudieran ser la causa de violaciones de derechos humanos en las que la organización podría verse implicada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Tener una política de derechos humanos para la organización, que ofrezca una orientación significativa a quienes están dentro de la organización y a quienes están estrechamente ligados a ella.</li> <li>* Integrar la política de derechos humanos en toda la organización.</li> <li>* Evaluar la manera en que las actividades existentes y propuestas podrían afectar a los derechos humanos y tomar acciones para tratar los impactos negativos.</li> </ul>
2) Situaciones de riesgo para los derechos humanos	Existen circunstancias y situaciones en las que la organización tenga que enfrentarse a desafíos y dilemas relacionados con el abuso de los derechos humanos; como son: inestabilidad política, pobreza, problemas de salud, actividades que afecten de manera significativa los recursos naturales o comunidades, actividades que involucren niños, cultura de corrupción, no existe garantía en la seguridad de las instalaciones de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Realizar una evaluación independiente del impacto sobre los derechos humanos de cada uno de las situaciones que se presenten.</li> <li>* Basar las decisiones empresariales en la responsabilidad primordial de respetar los derechos humanos, cuando se presenten circunstancias que no estén a su alcance.</li> </ul>
3) Evitar la complicidad	Las organizaciones no deben convertirse en "cómplices" de la violación de los derechos humanos, al cometer actos o actividades empresariales que afecten a los mismos; mucho más sabiendo los diferentes impactos negativos sobre la sociedad, economía o medio ambiente que van a tener o podrían tener. Esto ocurre principalmente porque la organización a través de esta complicidad saca o sacará "beneficios económicos" principalmente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Asegurarse que sus actividades empresariales no afecten ningún sector social, económico y ambiental.</li> <li>* Informarse sobre las condiciones sociales y ambientales en las que se producen los bienes y servicios que adquiere.</li> <li>* Dejar de proporcionar bienes o servicios a una entidad que los utilice para cometer abusos de los derechos humanos.</li> <li>* No establecer alianzas ni relaciones con entidades involucradas en actividades que irrespeten los derechos humanos</li> </ul>
4) Resolución de reclamaciones	Las organizaciones para cumplir su responsabilidad en el respeto a los derechos humanos, deberá establecer mecanismos de comunicación con sus grupos de interés, cuando los mismos crean que se han cometido abusos contra sus derechos; y así no se generará ninguna controversia entre ambas partes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Los mecanismos de comunicación deben ser: legítimos, accesibles, equitativos, compatibles con los derechos, claros, transparentes y por último basados en el diálogo y la mediación; para que se puedan buscar soluciones acordadas entre todas las partes y que no haya ningún perjuicio a cualquiera, sea la organización o los grupos de interés.</li> </ul>

5) Discriminación y grupos vulnerables	Las organizaciones deben asegurar la igualdad de oportunidades y el respeto para cada uno de sus grupos de interés, sin cometer ningún acto de discriminación ya sean por temas de etnia, género, nacionalidad, religión, discapacidad, embarazo, opiniones políticas, estados de salud, estado civil, entre otras.	* Examinar sus actividades empresariales para que no exista ninguna práctica de discriminación. * Asegurarse que en las operaciones de otras partes, dentro de su esfera de influencia, no exista discriminación. * Emplear o hacer negocios con organizaciones en las que operan personas de grupos discriminados.
6) Derechos civiles y políticos	Los derechos civiles y políticos incluyen derechos tales como: el derecho a la vida, a una vida digna, a no ser torturado, a la seguridad, el derecho a la libertad e integridad de la persona; también incluyen la libertad de opinión y expresión, la libertad de reunión pacífica y asociación, la libertad de practicar una religión, la libertad de pensamiento, a no ser castigados físicamente, psicológicamente, o de carácter denigrante, entre otros.	* Respetar todos los derechos políticos de todos sus grupos de interés.
7) Derechos económicos, sociales y culturales	Los derechos económicos sociales y culturales son indispensables para la dignidad y desarrollo personal de cada individuo; dentro de los mismos se incluyen el derecho a: la educación, un trabajo en condiciones favorables y justas, la libertad de asociación, un nivel de salud adecuado, un nivel de vida adecuado para la salud física y mental y el bienestar propio y el de su familia; la alimentación, el vestido, la vivienda, el cuidado médico y la protección social necesaria, en casos de desempleo, enfermedad, discapacidad, fallecimiento del cónyuge y vejez.	* Asegurarse que no se involucre en actividades que infringen, obstruyan o impiden estos derechos. * Evaluar posibles impactos de sus decisiones, productos, servicios, así como de nuevos proyectos, en estos derechos. * Contribuir al cumplimiento de tales derechos, cuando se considere adecuado tanto para la organización como para los colaboradores. * Adaptar bienes y servicios a la capacidad de compra de las personas de bajos recursos.
8) Principios y derechos fundamentales en el trabajo	Las organizaciones deben tomar como punto de partida los derechos fundamentales que propone la Organización Internacional del Trabajo; como son: eliminación del trabajo infantil; libertad de asociación, eliminación del trabajo forzoso u obligatorio, así como la no discriminación a los colaboradores con discapacidades especiales.	* Asegurarse que se cumplen todos los principios y derechos en el trabajo independientemente que muchos estén legislados. * Evaluar periódicamente el impacto de sus políticas y actividades otorgadas a los colaboradores, para que las mismas no afecten a los derechos en el trabajo de cada individuo.

Fuente:

- Organización Internacional de Estandarización: [http://www.iso.org/iso/iso\\_26000](http://www.iso.org/iso/iso_26000)

Elaborado por:

- Josué Santillán

## Compromiso de AVESCA con las Prácticas Laborales:

### 1. Trabajo y Relaciones Laborales:

- AVESCA en este campo está muy orientada a la Ley y a la estabilidad laboral. A partir del “Mandato 8”, las prácticas laborales de contrataciones en la empresa, son muy claras y explícitas a través de los contratos de trabajo a plazo fijo fundamentalmente.

- Así mismo como política interna cuando se presentan procesos de selección, se revisa entre sus trabajadores si alguno de estos posee el perfil de cargo que se está seleccionando para dar oportunidad en primera instancia al personal de la compañía en temas de promoción, traslados y ascensos profesionales. De esta manera también se garantiza las mismas oportunidades de empleo y de desarrollo.
- En el tema salarial AVESCA tiene una política de equidad interna y externa; la empresa se basa en las encuestas de remuneraciones de empresas del mismo sector para generar un cuadro comparativo con respecto al mercado avícola.

## 2. Condiciones de trabajo y protección social:

- AVESCA cumple un alto porcentaje en generar las mejores condiciones de bienestar, salud, seguridad, salarial, relaciones laborales, beneficios y compensaciones. Lo fundamental está cubierto y se sigue en mejora continua por ejemplo, se proporcionan facilidades para que su personal tenga alimentación, transporte, atención médica, medicinas básicas, así también, la empresa es respetuosa en pagar las horas extraordinarias cuando las situación lo amerita.
- El Departamento de Talento Humano como departamento son facilitadores de eventos culturales y sociales en fechas claves

como: celebración de cumpleaños, celebración de fechas especiales, aniversario de la empresa, navidad y año nuevo. Estos eventos son muy importantes, ya que facilita la relación, integración y sentido de bienestar dentro de la compañía.

### 3. Diálogo Social:

- AVESCA no posee una organización sindical oficial, como sindicato o comité de empresa. La política de diálogo social es generar apertura entre trabajadores y directivos de manera flexible y de forma abierta. Adicionalmente, como política interna y por ley la compañía cuenta con un Comité Paritario en donde se encuentran delegados de los trabajadores y de la dirección. Cada mes existen reuniones para tratar los temas de interés de ambas partes y que están en permanente mejora; de estas reuniones se desprenden informes de compromiso para ir mejorando dichos temas de interés. Por ejemplo: la infraestructura de la compañía, prácticas seguras de trabajo, ergonomía, atención médica, accidentes ocupacionales y otros servicios básicos como ropa de trabajo, alimentación, transporte, donaciones.

### 4. Salud y seguridad en el trabajo:

- La compañía cumple a cabalidad el Plan de Salud y Seguridad Industrial. Es un proceso de mejora continua en todas las áreas de

la compañía, trabajo de muchas horas de socialización y capacitación de temas relacionados como información de políticas, levantamientos de pesos, trabajos en altura y espacios confinados, utilización de equipos e implementos de prevención en salud y seguridad.

- El equipo de Salud y seguridad realiza monitoreos constantes de los sitios de trabajo alineados con los líderes y comité paritario que son los vigilantes del cumplimiento de dichas políticas.
- En este año se realizan en línea las auto-auditorías que mide el control y seguimiento del plan de Salud y Seguridad Industrial. Cabe resaltar que el equipo de SEYSO envía cada mes indicadores de cumplimiento de su trabajo, por ejemplo atenciones médicas realizadas, capacitación interna realizada (primeros auxilios, utilización de los EPPS, bomberos, manejo de extintores, ergonomía), accidentes laborales e incidentes, entre otros relacionados

##### 5. Desarrollo Humano y formación en el lugar de trabajo:

- AVESCA está muy interesada en formar, educar, capacitar, entrenar a todo el personal y de todos los niveles. Para esto, existe un plan anual de capacitación en donde se evidencia diferentes programas de carácter técnico, organizacional, habilidades especiales y de salud y seguridad industrial.

- En la organización se promueve la capacitación interna a través de colaboradores que tiene varios años en la empresa y que han logrado una experticia en sus labores y que les pueden transmitir a través de charlas y cursos cortos de formación.
- La organización da importancia también, el aprendizaje del personal a través de “entrenamiento en el puesto de trabajo”, realizando tareas operativas o técnicas de manera repetitiva hasta lograr dominio de las mismas.
- En AVESCA se da capacitaciones externas con proveedores que son expertos en temas específicos.
- El departamento de Desarrollo Humano presenta informes mensuales de la capacitación, referente a: horas hombre capacitación, evaluación y seguimiento de la capacitación, que son indicadores que se evidencian en la ISO 9001.

### CUADRO 3: ISO 26000 "PRÁCTICAS LABORALES"

PUNTOS PRIORITARIOS A TRABAJAR EN ISO 26000	NORMATIVA	ESTRATEGIAS A SEGUIR SEGÚN NORMATIVA POR PARTE DE LA ORGANIZACIÓN
<b><u>PRÁCTICAS LABORALES</u></b>	Las prácticas laborales de una organización comprenden todas las políticas y prácticas relacionadas con el trabajo, estas prácticas incluyen reclutamiento y promoción de trabajadores, resolución de reclamaciones; transferencia y traslado de trabajadores; finalización de la relación de trabajo; formación y desarrollo de habilidades; salud y seguridad industrial, la jornada laboral y la remuneración. Las prácticas laborales incluyen también el reconocimiento de las organizaciones de trabajadores. Las prácticas laborales socialmente responsables son esenciales para la justicia social, la estabilidad y la paz.	

1) Trabajo y relaciones laborales	El trabajo se refiere a la labor desempeñada a cambio de una compensación, mientras que la relación laboral confiere derechos e impone obligaciones, tanto a empleadores como a empleados, en beneficio de ambos. La organización debe mejorar el nivel de vida de los colaboradores a través del pleno empleo, de la estabilidad en el empleo y del trabajo decente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Asegurarse que todo trabajo sea desempeñado por colaboradores reconocidos legalmente como empleados.</li> <li>* No evitar las obligaciones que la ley impone.</li> <li>* Promover la estabilidad laboral a través de contratos a plazo fijo y no el excesivo uso de contratos temporales.</li> <li>* Ser conscientes y comunicar cuando se presente algún cambio estructural o de operaciones dentro de la organización.</li> <li>* Garantizar igualdad de oportunidades, sin que haya discriminación.</li> <li>* Eliminar prácticas de discriminación de despido.</li> <li>* Motivar a las organizaciones en su esfera de influencia para que sigan prácticas laborales responsables.</li> </ul>
2) Condiciones de trabajo y protección social	Las condiciones de trabajo afectan la calidad de vida de los trabajadores y sus familias, así como el desarrollo económico y social; por esta razón deben darse condiciones justas y adecuadas a la calidad de las condiciones de trabajo. Las regulaciones y leyes nacionales, así como el empleador determinan las condiciones de trabajo como son: salarios, compensaciones, jornada laboral, vacaciones, prácticas disciplinarias y de despido, protección de la maternidad, servicios sanitarios, comedores colectivos y acceso a servicios médicos. La protección social que recae más sobre el Estado, se refiere a todas las garantías jurídicas, políticas y prácticas de las organizaciones, orientadas a mitigar la	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Asegurar que las condiciones de trabajo cumplen las leyes y regulaciones nacionales y que son coherentes con las normas laborales internacionales aplicables.</li> <li>* Proporcionar condiciones de trabajo decentes en relación a salarios, horas de trabajo, descanso semanal, vacaciones, salud y seguridad laboral, protección de la maternidad y conciliación de la vida familiar y laboral.</li> <li>* Cumplir con cualquier obligación concerniente a la protección social de los trabajadores.</li> <li>* Compensar a los trabajadores por las horas extraordinarias conforme a las leyes o regulaciones.</li> </ul>
3) Diálogo social	El diálogo social incluye todo tipo de negociación entre los sindicatos de trabajadores y la organización; el mismo ofrece un mecanismo para desarrollar políticas y dar soluciones que tomen en cuenta las prioridades y las necesidades de empleadores y trabajadores, y por tanto, produce resultados importantes y duraderos para la organización y la sociedad; es decir es un medio para gestionar cambios en la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Reconocer la importancia del diálogo social, así como respetar el derecho de los trabajadores a formar sus propias organizaciones.</li> <li>* Examinar en conjunto, con los representantes de los trabajadores cualquier cambio en las operaciones que puedan producir impactos importantes en el empleo, a fin de mitigar, al máximo posible, cualquier impacto negativo.</li> </ul>
4) Salud y seguridad en el trabajo	La salud y la seguridad en el trabajo implica promover y mantener el más alto grado de bienestar físico, mental y social de los trabajadores, previniendo daños en la salud provocados por las condiciones laborales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Desarrollar, implementar y mantener una política de salud y seguridad ocupacional.</li> <li>* Analizar y controlar los riesgos para la salud y la seguridad derivados de sus actividades.</li> <li>* Comunicar la importancia de que los trabajadores sigan todas las prácticas y procedimientos de seguridad en todo momento.</li> <li>* Proporcionar el equipo de seguridad necesario, incluyendo el equipo de protección personal.</li> <li>* Proporcionar la formación adecuada en todos los aspectos de salud y seguridad a todo el personal.</li> </ul>
5) Desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo	El desarrollo humano incluye el proceso de ampliar las opciones de las personas expandiendo las capacidades y funciones de cada individuo; permitiendo así que los mismos puedan ampliar sus conocimientos, experiencias y competencias que incrementan la capacidad del individuo de asegurar y mantener un empleo decente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Proporcionar a todos los trabajadores, en todas las etapas de su experiencia laboral, acceso al desarrollo de habilidades, formación y aprendizaje práctico y oportunidades para la promoción profesional, de manera equitativa y no discriminatoria.</li> <li>* Asegurar que, cuando sea necesario, los trabajadores que hayan sido despedidos reciban ayuda para acceder a un nuevo empleo, formación y asesoramiento.</li> </ul>

Fuente:

- Organización Internacional de Estandarización: [http://www.iso.org/iso/iso\\_26000](http://www.iso.org/iso/iso_26000)

Elaborado por:

- Josué Santillán

**Compromiso de AVESCA con el Medio Ambiente:****1. Prevención de contaminación:**

- AVESCA cuenta con un matriz ambiental que está alineada a la Ley y que cumple a cabalidad los procesos de prevención, socialización, control y generación de cultura en temas ambientales, contaminación, tratamiento de basura y otros desechos. Ventajosamente esta es una empresa en donde no existe la posibilidad de abusar de la utilización de productos químicos y altamente contaminantes.
- La organización cuida las relaciones comunitarias mediante el correcto y profesional manejo en la elaboración de sus productos que comercializa (alimento, pollos, huevos y abono orgánico).
- Asimismo el equipo de seguridad, calidad y ambiente, posee los indicadores herramientas y procesos para educar y concienciar todos aquellos elementos que pueden ser susceptibles de contaminación.

**2. Uso sostenible de los recursos:**

- En este contexto, AVESCA tiene que educarse más y generar conciencia; buscando un asesoramiento técnico especializado para que les oriente en la sustitución de recursos no renovables como: agua, combustible, energía.



3. Mitigación y adaptación al cambio climático:

- AVESCA no aplica sobre este campo, ya que en su proceso productivo no existe emisiones de gases que puedan producir el efecto invernadero. Si es importante mencionar que el clima afecta la productividad de las granjas avícolas, en el clima frío se reduce la productividad de huevos, no así en climas más cálidos donde su productividad aumenta. Por esta razón la empresa actualmente cuenta con dos granjas en la costa ecuatoriana.

4. Protección del medio ambiente, la biodiversidad y restauración de hábitats naturales:

- AVESCA en este contexto, realiza trabajos altamente operativos que no requiere de una gran tecnología en sus procesos, por ejemplo la alimentación de las aves, bebederos manuales, entre otros, que hacen que se minimice en lo posible un impacto mayor al medio ambiente. Unido a esto está una cultura permanente de manejo de desechos propios de este sector de negocios, que tampoco afecta la biodiversidad.

**CUADRO 4: ISO 26000 "MEDIO AMBIENTE"**

PUNTOS PRIORITARIOS A TRABAJAR EN ISO 26000	NORMATIVA	ESTRATEGIAS A SEGUIR SEGÚN NORMATIVA POR PARTE DE LA ORGANIZACIÓN
<b><u>MEDIO AMBIENTE</u></b>	Las actividades de las organizaciones generan un impacto en el medio ambiente, estos impactos podrían estar asociados al uso que la organización realiza de los recursos, la generación de contaminación y residuos. Para reducir sus impactos ambientales, las organizaciones deberían adoptar un enfoque integrado que considere las implicaciones directas e indirectas que podrían ocasionar. De esta manera la empresa debe tener una responsabilidad ambiental asumiendo la contaminación que genere y realizar programas para evaluar, reducir y mitigar los riesgos ambientales.	
1) Prevención de la contaminación	Una organización puede mejorar su desempeño ambiental, a través de la prevención de la contaminación, incluyendo: emisiones de aires, vertidos al agua, gestión de residuos, uso y disposición de productos químicos, tóxicos y peligrosos, ruido, y radiaciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Identificar los impactos de sus actividades en el entorno que la rodea y las fuentes de contaminación.</li> <li>* Implementar medidas orientadas a la prevención de la contaminación y de los residuos.</li> <li>* Involucrarse con las comunidades locales en relación con las emisiones contaminantes y los residuos, reales y potenciales.</li> <li>* Evitar el uso de productos químicos cancerígenos, que afecten a la capa de ozono y tóxicos.</li> <li>* Implementar un programa de emergencia de prevención y preparación ante accidentes ambientales, tanto internos como externos.</li> </ul>
2) Uso sostenible de los recursos	El uso sostenible de los recursos renovables significa que éstos se utilizan en una medida menor o igual que su tasa de renovación natural; para los recursos no renovables la tasa de uso debe ser menor que la tasa de sustitución por un recurso renovable. La organización puede progresar hacia un uso sostenible de los recursos utilizando electricidad, combustibles, materias primas y procesadas, tierra y agua de manera más responsable y combinando o reemplazando recursos no renovables por recursos renovables.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Implementar medidas de eficiencia en los recursos para reducir el uso de energía, agua y otros recursos.</li> <li>* Complementar o reemplazar recursos no renovables, cuando sea posible, con fuentes alternativas sostenibles, renovables y de bajo impacto.</li> <li>* Utilizar materiales reciclados y reutilizar el agua lo máximo posible.</li> <li>* Promover el consumo sostenible de los recursos con sus grupos de interés.</li> </ul>
3) Mitigación y adaptación al cambio climático	Todas las organizaciones son responsables de emisiones de GEI (gases de efecto invernadero) de manera directa o indirecta y se verán afectadas, de alguna manera, por el cambio climático que afecta al medio ambiente natural y humano. Las organizaciones deben minimizar sus propias emisiones de GEI y prepararse para el cambio climático el cual tiene implicaciones sociales en forma de impactos en la salud, prosperidad y derechos humanos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Identificar las fuentes directas e indirectas de acumulación de emisiones de GEI y definir el alcance de sus responsabilidades.</li> <li>* Implementar medidas optimizadas para reducir y minimizar de manera progresiva las emisiones directas e indirectas de GEI.</li> <li>* Realizar ahorros de energía donde sea posible en la organización.</li> <li>* Identificar los riesgos e integrar la adaptación al cambio climático dentro de su toma de decisiones.</li> <li>* Implementar medidas para responder a impactos existentes o previstos y dentro de su esfera de influencia con sus grupos de interés.</li> </ul>
4) Protección del medio ambiente, la biodiversidad y restauración de hábitats naturales	Una organización puede llegar a ser más socialmente responsable protegiendo el medio ambiente y restaurando hábitats naturales y diversas funciones y servicios que proporcionan los ecosistemas. Esto se da mediante la protección y valoración de los recursos naturales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Identificar impactos negativos potenciales sobre la biodiversidad y los servicios de los ecosistemas y tomar medidas para eliminar o minimizar dichos impactos.</li> <li>* Establecer e implementar una estrategia integrada para la administración de terrenos, agua y ecosistemas que promueva la conservación y el uso sostenible de una manera socialmente equitativa.</li> <li>* Usar progresivamente una mayor proporción de productos de proveedores que utilicen tecnologías y procesos más sostenibles.</li> </ul>

Fuente:

- Organización Internacional de Estandarización: [http://www.iso.org/iso/iso\\_26000](http://www.iso.org/iso/iso_26000)

Elaborado por:

- Josué Santillán

**Compromiso de AVESCA con las Prácticas Justas de Operación:**1. Anti-corrupción:

- AVESCA fundamenta sus prácticas con los grupos de interés basadas en principios y valores. Cumple en alto nivel con las leyes gubernamentales y mantiene excelentes relaciones con clientes proveedores y sus colaboradores internos. Esto es público y evidente a través de informes y auditorías realizadas.

2. Participación de una política responsable:

- AVESCA, sus socios, directivos y colaboradores, son respetuosos de las políticas vigentes, y no participan activamente de la misma, a través de partidos políticos alineados o no alineados a los gobiernos de turno. No se promueve el conflicto de intereses ni se aprovecha de las influencias de los políticos de turno en todo el contexto donde opera la compañía.

3. Competencia justa:

- AVESCA por un lado comercializa sus productos con base en una lista de precios acorde al mercado y realiza una competencia transparente y equitativa. Por otro lado es parte del gremio de compañías agroindustriales en donde se sujetan a políticas y procedimientos de comportamiento ético y sana competencia. Es importante recalcar que un alto porcentaje de la materia prima que

necesita para su operación es industria ecuatoriana, por ejemplo el maíz y la soya.

4. Promover la responsabilidad social en la cadena de valor:

- AVESCA cumple con todos los procesos éticos y de conciencia social en la cadena de valor y todos los integrantes del negocio (proveedores, clientes y colaboradores).

5. Respeto a los derechos de la propiedad:

- AVESCA respeta todos los derechos de propiedad y las leyes de suelos. Así mismo existe dentro de las políticas de la compañía los derechos que tienen los técnicos especializados en el campo avícola en promover y difundir conceptos, criterios e investigaciones técnicas entre los otros colaboradores de la compañía y que estos conocimientos sean de propiedad intelectual de la compañía.
- Las marcas de los productos de la compañía son exclusivas de AVESCA (Gigo's, Nutravan).
- AVESCA no es una compañía que genera investigación científica de alto nivel ni ha existido la necesidad de tener patentes exclusivas y legales de sus productos.

## CUADRO 5: ISO 26000 "PRÁCTICAS JUSTAS DE OPERACIÓN"

PUNTOS PRIORITARIOS A TRABAJAR EN ISO 26000	NORMATIVA	ESTRATEGIAS A SEGUIR SEGÚN NORMATIVA POR PARTE DE LA ORGANIZACIÓN
<b><u>PRÁCTICAS JUSTAS DE OPERACIÓN</u></b>	Las prácticas justas de operación se refieren a la conducta ética de una organización en sus transacciones con entidades gubernamentales, sus socios, proveedores, clientes y competidores. Tener un comportamiento ético es fundamental para establecer y mantener relaciones legítimas y productivas entre las organizaciones. La competencia justa no se puede lograr, si las organizaciones no operan entre ellas de manera honesta, equitativa e íntegra.	
1) Anti-corrupción	La corrupción es el abuso de un poder otorgado, con el objetivo de obtener una ganancia privada; puede darse a través de sobornos, fraude, lavado de activos, desfalco, ocultación y obstrucción a la justicia. Las consecuencias de cometer actos de corrupción, se puede observar en el daño a la eficacia y la reputación ética de una organización llevándola a tener problemas penales. Así mismo la corrupción puede tener como resultado la violación de los derechos humanos, el deterioro de los procesos políticos, el empobrecimiento de las sociedades y el daño al medio ambiente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Identificar los riesgos de corrupción e implementar y mantener, políticas y prácticas que combatan la corrupción.</li> <li>* Apoyar y formar a sus empleados y representantes en sus esfuerzos por erradicar el soborno y la corrupción y proporcionar incentivos por los avances en esas materias.</li> <li>* Asegurarse que la remuneración de sus empleados y representantes es adecuada y se produce sólo por servicios prestados de manera legítima.</li> <li>* Informar a las autoridades competentes sobre violaciones a la ley penal.</li> <li>* Trabajar en la lucha contra la corrupción, alentando a los demás con los que la organización realiza operaciones para que adopten prácticas anticorrupción similares.</li> </ul>
2) Participación de una política responsable	Las organizaciones pueden apoyar procesos políticos públicos y promover el desarrollo de políticas públicas que beneficien a la sociedad en general. Las organizaciones deberían prohibir el uso de influencias indebidas y evitar conductas como la manipulación e intimidación que puedan deteriorar el proceso político público.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Formar a sus empleados y representantes e incrementar la toma de conciencia respecto de la participación política responsable y las contribuciones y cómo manejar los conflictos de interés.</li> <li>* Evitar hacer contribuciones políticas que lleguen a suponer un intento por controlar o que puedan percibirse como una influencia indebida en los políticos.</li> </ul>
3) Competencia justa	La competencia justa estimula la innovación y la eficiencia, reduce los costos de los productos y servicios, asegura que todas las organizaciones tengan las mismas oportunidades, anima al desarrollo de productos o procesos nuevos y mejores y, en el largo plazo, mejora el crecimiento económico. Las conductas anti-competencia pueden llegar a perjudicar la reputación de una organización frente a sus partes interesadas y pueden ocasionar problemas legales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Realizar sus actividades de manera coherente con las leyes y regulaciones en materia de competencia.</li> <li>* Establecer procedimientos y otros mecanismos de salvaguarda para evitar involucrarse o ser cómplice de conductas anti-competencia.</li> <li>* Ser consciente del contexto social en el que opera y no aprovecharse de condiciones sociales, para lograr una ventaja competitiva desleal.</li> </ul>
4) Promover la responsabilidad social en la cadena de valor	Una organización puede influir sobre otras organizaciones, a través de su cadena de valor, por ejemplo en sus decisiones sobre adquisiciones y compras que realizan a sus proveedores, es decir puede promover la adopción y el apoyo de los principios y las prácticas de responsabilidad social en otras empresas. Cada organización en la cadena de valor es responsable de cumplir las leyes y regulaciones aplicables y de sus impactos en la sociedad y el medio ambiente, así como monitorear que otras empresas hagan lo mismo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Integrar en sus políticas y prácticas de compra, distribución y contratación, criterios éticos, sociales, ambientales, de salud y seguridad, para mejorar la coherencia con los objetivos de responsabilidad social.</li> <li>* Animar a otras organizaciones a que adopten políticas de responsabilidad social similares, sin involucrarse en una conducta anti-competencia al hacerlo.</li> <li>* Llevar un seguimiento adecuado de las organizaciones con las que se relaciona, con la finalidad de evitar que los compromisos de la organización en materia de responsabilidad social puedan verse afectados.</li> </ul>
5) Respeto a los derechos de la propiedad	Los derechos de la propiedad abarcan, tanto la propiedad física como la propiedad intelectual, e incluyen intereses sobre la tierra y otros activos físicos, derechos de autor, patentes, derechos de denominación de origen, fondos, derechos morales y otros derechos. Reconocer los derechos de la propiedad fomenta la inversión y la seguridad económica y física, y así mismo, estimula la creatividad y la innovación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Implementar políticas y prácticas que promuevan el respeto de los derechos de la propiedad.</li> <li>* Llevar a cabo investigaciones apropiadas para asegurarse de que cuenta con el título legal que le permite hacer uso o disponer de una propiedad.</li> <li>* No involucrarse en actividades que violen los derechos de la propiedad, incluido el uso indebido de una posición.</li> <li>* Pagar una compensación justa por la propiedad que adquiere o usa.</li> </ul>

Fuente:

- Organización Internacional de Estandarización: [http://www.iso.org/iso/iso\\_26000](http://www.iso.org/iso/iso_26000)

Elaborado por:

- Josué Santillán

**Compromiso de AVESCA con Asuntos de Consumidores:****1. Prácticas justas de marketing, información objetiva e imparcial y prácticas justas de contratación:**

- Los productos que comercializa la compañía son maduros y reconocidos en el mercado; al momento cuenta con clientes específicos que compran toda la producción de la compañía, y a quienes se les proporciona de forma transparente información que los mismos requieran de la empresa como es la materia prima utilizada para la elaboración del producto.
- Los contratos que la compañía establece con los clientes y proveedores son cuidadosamente analizados y evaluados por abogados especializados en el tema; la compañía cumple en gran manera con los términos de dichos contratos y se demuestra en que la compañía no presenta juicios relacionados a este tema.

**2. Protección de la salud y la seguridad de los consumidores:**

- Los Productos de AVESCA poseen estándares de calidad registrados por los organismos de control del Estado. Agrocalidad realiza auditorias de la calidad de los productos.
- Los productos del Estado como el INEN autoriza poner las etiquetas de fecha de consumo y los componentes de los productos que comercializa la empresa.

3. Consumo sostenible:

- Todos los productos que comercializa AVESCA contienen materia prima de excelente calidad y son controlados en todo el proceso productivo por el departamento de control de calidad hasta lograr los estándares que exigen las entidades de gobierno.
- Todo el sistema relacionado con el producto; cubetas y envolturas también tiene los estándares de calidad exigidos por el consumidor final.

4. Servicios de atención al cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias:

- AVESCA cuenta con un departamento de comercialización y servicio técnico cuyo propósito fundamental no es sólo vender los productos sino brindarles una orientación técnica y profesional sobre los mismos. Cabe mencionar que los vendedores son técnicos en las ramas avícolas y agroindustriales.
- A la compañía le interesa contar con clientes y proveedores satisfechos, cualquier reclamo es valorado y compensado de manera satisfactoria.
- En la empresa se fomenta una relación con sus grupos de interés en la que ambos ganen con las actividades, decisiones y negociaciones.

5. Protección y privacidad de los datos de los consumidores:

- AVESCA es una empresa muy respetuosa en el manejo de la información de sus consumidores, no difunde información personal de los mismos, es decir tiene un manejo profesional de este tema.

6. Acceso a servicios esenciales:

- AVESCA no es una empresa que suministra servicios esenciales a sus consumidores.

7. Educación y toma de conciencia:

- AVESCA cuenta con vendedores técnicos en el área avícola y agroindustrial que orientan a los consumidores en los productos que se ofrecen, como es la materia prima utilizada, los estándares de calidad que tiene, el manejo que se debe dar, así como los tiempos de consumo del mismo.
- Así mismo el etiquetado que cuenta los productos de la compañía, detalla los componentes del mismo, la fecha de consumo, los estándares de calidad que tiene, entre otras.



## CUADRO 6: ISO 26000 "ASUNTOS DE CONSUMIDORES"

PUNTOS PRIORITARIOS A TRABAJAR EN ISO 26000	NORMATIVA	ESTRATEGIAS A SEGUIR SEGÚN NORMATIVA POR PARTE DE LA ORGANIZACIÓN
<b><u>ASUNTOS DE CONSUMIDORES</u></b>	Las organizaciones que proporcionan productos y servicios a consumidores y clientes, tienen responsabilidades hacia ellos. La organización tiene oportunidades importantes para contribuir al consumo y al desarrollo sostenible, a través de los productos y servicios que ofrecen y la información que proporcionan sobre uso, reparación y disposición final. Los asuntos de consumidores relativos a la responsabilidad social están relacionados, con las prácticas justas de marketing, la protección de la salud y seguridad, el consumo sostenible, la resolución de controversias y compensación, la protección de la privacidad, el acceso a productos y servicios esenciales y el tratamiento de las necesidades de los consumidores vulnerables.	
1) Prácticas justas de marketing, información objetiva e imparcial y prácticas justas de contratación	Las prácticas justas de marketing, la información objetiva e imparcial y las prácticas contractuales justas, proporcionan información sobre los productos y los servicios de una manera que pueda ser entendida por los consumidores. Esto permite a los consumidores tomar decisiones fundamentadas en relación con el consumo y las compras y comparar las características de distintos productos y servicios. El marketing responsable podría implicar proporcionar información sobre los impactos sociales, económicos y ambientales a través de todo el ciclo de vida y la cadena de valor del producto o servicio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* No involucrarse en prácticas que sean confusas, engañosas, fraudulentas o injustas, incluida la omisión de información esencial.</li> <li>* Compartir de forma transparente información pertinente, fácilmente accesible y comparable, como base para una decisión fundamentada por parte del consumidor, en precios, plazos de pago, calidad, salud, cadena de valor, entrega, entre otros, sobre el producto o servicio.</li> <li>* Identificar claramente la publicidad y actividades de marketing que se utiliza, para que no haya ningún tipo de discriminación de género, religión, raza, discapacidad, etc.</li> <li>* Utilizar contratos claros, legibles, con términos justos y fechas de duración.</li> </ul>
2) Protección de la salud y la seguridad de los consumidores	La protección de la salud y la seguridad de los consumidores implica que los productos y servicios sean seguros y que no conlleven un riesgo inaceptable de daño cuando se usen o consuman; es decir se deben proporcionar instrucciones claras para el uso, montaje y mantenimiento. La reputación de una organización podría verse afectada directamente por el impacto en la salud y la seguridad de los consumidores de sus productos y servicios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Proporcionar productos y servicios que, en condiciones de uso normales y razonablemente previsibles, sean seguros para los usuarios y otras personas, para su propiedad, y para el medio ambiente.</li> <li>* Ir más allá de los requisitos mínimos de seguridad que exige la ley, cuando exista evidencia de que se logrará un nivel de protección mucho mayor; así como minimizar los riesgos de los productos en cada proceso de producción que se realice.</li> <li>* Llevar a cabo una evaluación de los riesgos para la salud humana, el ambiente y la sociedad de los productos y servicios que se ofrecen.</li> <li>* Retirar todos los productos que todavía se encuentren en la cadena de distribución, cuando se detecte que un producto, después de haber sido introducido en el mercado, constituye un peligro imprevisto, tiene un serio defecto o contiene información falsa o engañosa.</li> </ul>
3) Consumo sostenible	El consumo sostenible se refiere al consumo de productos y recursos a tasas coherentes con el desarrollo sostenible; las actuales tasas de consumo son claramente insostenibles, contribuyendo al daño del medio ambiente y al agotamiento de los recursos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Ofrecer a los consumidores productos y servicios beneficiosos, desde el punto de vista social y ambiental, considerando el ciclo de vida completo y reducir los impactos negativos para la sociedad y el medio ambiente. Como los envases, producciones con menos contaminación, no utilizar ingredientes que puedan hacer daño a la salud, utilizando recursos renovables, etc.</li> <li>* Ofrecer productos de alta calidad con una vida útil mas prolongada.</li> </ul>
4) Servicios de atención al cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias	Los servicios de atención al cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias son mecanismos que una organización utiliza para abordar las necesidades de los consumidores después de la venta de los productos o la prestación de los servicios. Dichos mecanismos incluyen una instalación adecuada, garantías, apoyo técnico acerca del uso, así como disposiciones relacionadas con la devolución, la reparación y el mantenimiento. Los productos y servicios que no ofrecen un desempeño satisfactorio, podrían acarrear una violación de los derechos de los consumidores, así como pérdida de dinero, recursos y tiempo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Analizar las quejas y mejorar las prácticas para responder a las quejas.</li> <li>* Ofrecer certificados de garantía que excedan los periodos de garantía otorgados por ley y que sean idóneos para la duración esperada de la vida útil del producto.</li> <li>* Ofrecer sistemas adecuados y eficientes de apoyo y asesoramiento.</li> <li>* Ofrecer mantenimiento y reparación a un precio razonable y en localizaciones accesibles.</li> <li>* Tener procedimientos alternativos de resolución de controversias y conflictos y de compensación, que no tengan costo o que tengan un costo mínimo para los consumidores.</li> </ul>

5) Protección y privacidad de los datos de los consumidores	Con la protección y privacidad de los datos del consumidor se pretende salvaguardar el derecho de los consumidores a la privacidad, limitando el tipo de información reunida y las formas en que esa información se obtiene, utiliza y se mantiene segura. Las organizaciones pueden ayudar a mantener su credibilidad y la confianza de los consumidores mediante el uso de sistemas rigurosos para la obtención, uso y protección de los datos de los consumidores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Limitar la recopilación de datos de carácter personal a información que sea esencial para la comercialización de los productos y servicios, o que sea proporcionada sólo con el consentimiento informado del consumidor.</li> <li>* Obtener los datos personales del consumidor únicamente por medios legales y justos.</li> <li>* Especificar el propósito para el que se recopilan los datos de carácter personal.</li> <li>* Proteger los datos de carácter personal mediante salvaguardas adecuadas de seguridad.</li> </ul>
6) Acceso a servicios esenciales	El Estado es responsable de garantizar que se respete el derecho a la satisfacción de las necesidades básicas, sin embargo es posible que el derecho a servicios de suministro esenciales tales como la electricidad, el gas, el agua, los servicios de aguas residuales, el drenaje, el alcantarillado y la comunicación, no se logren plenamente. Una organización puede contribuir al cumplimiento de este derecho.	<p>Una organización que suministra servicios esenciales debería:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Ofrecer cuando, esté permitido, una tarifa que proporcione una precios mas bajos a las personas necesitadas.</li> <li>* Ampliar la cobertura y proporcionar la misma calidad y nivel de servicio a todos los grupos de consumidores, sin discriminación.</li> <li>* Mantener y actualizar sus sistemas para ayudar a prevenir la interrupción del servicio.</li> </ul>
7) Educación y toma de conciencia	Siempre que exista un contrato formal entre una organización y un consumidor, la organización debería verificar que se informe debidamente al consumidor de todos los derechos y obligaciones pertinentes con el producto o servicio que esta adquiriendo. Así una vez educado con esta información, se pretende que el consumidor tome conciencia de los impactos del producto o servicio.	<p>La organización debería abordar con los consumidores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* La salud y la seguridad, incluidos los peligros de los productos.</li> <li>* El etiquetado de productos y servicios, y la información proporcionada en manuales e instrucciones.</li> <li>* Los productos y servicios financieros y de inversión utilizados.</li> <li>* La protección al medio ambiente.</li> <li>* El uso eficiente de materiales, energía y agua.</li> <li>* El consumo sostenible.</li> </ul>

Formato:

- Organización Internacional de Estandarización: [http://www.iso.org/iso/iso\\_26000](http://www.iso.org/iso/iso_26000)

Elaborado por:

- Josué Santillán

## **Compromiso de AVESCA con la Participación Activa Y Desarrollo De La Comunidad:**

### **1. Participación activa de la comunidad:**

- AVESCA mantiene buenas relaciones con las comunidades en donde opera, ha intervenido en proyectos de mejora de su infraestructura, como es el servicio de alcantarillado, mejora de las vías de acceso, contribuciones económicas y de productos a la sociedad; especialmente con grupos vulnerables económicamente.

2. Educación y cultura:

- AVESCA apoya las actividades culturales que la comunidad realiza en fechas especiales y festividades; su apoyo va más allá de lo económico, ya que participa activamente y presencialmente en las mismas. Como ejemplo son los desfiles, las elecciones de representantes políticos y reinas de belleza, navidad, entre otras.

3. Creación de empleo y desarrollo de habilidades:

- AVESCA es una fuente de empleo para las personas que viven en la comunidad, generando plazas de trabajo para la misma, esto se demuestra en que alrededor de más del 90% de los colaboradores de la empresa viven en la zona o en los alrededores de donde la empresa tiene sus operaciones y centros administrativos. Así mismo abre las puertas para pasantías a los estudiantes de secundaria principalmente.

4. Desarrollo y acceso a la tecnología:

- Específicamente en este tema AVESCA realiza y aporta a la sociedad todo lo relacionado a la tecnología de la industria avícola que es su principal actividad empresarial.

5. Generación de riquezas e ingresos:

- AVESCA mantiene relaciones económicas con la comunidad en donde se encuentran sus centros administrativos y operativos, es decir ayuda a que la sociedad se desarrolle económicamente, generando fuentes de trabajo con los diferentes servicios que la sociedad ofrece a la compañía como es la alimentación y el transporte principalmente.

6. Salud:

- AVESCA es muy consiente con las actividades empresariales que realiza y el impacto que las mismas pueden traer a la salud física de la comunidad; por tal motivo la empresa trabaja con temas de bioseguridad para mitigar el impacto, así como siguiendo las indicaciones y prácticas que el departamento de salud y seguridad industrial propone para el correcto manejo de los implementos utilizados dentro de la compañía.
- La compañía también brinda atención médica a los colaboradores de la compañía así como a sus familiares, cuando ocurran situaciones que afecten a su salud.

## 7. Inversión Social:

En este contexto la compañía AVESCA apoya de la siguiente manera:

- Colaborando en la infraestructura de la comunidad, con pavimentación y alcantarillado.
- Donaciones de productos de la empresa a la Curia Parroquial.
- Atención de primeros auxilios y emergencias desde su centro médico.

## CUADRO 7: ISO 26000 "PARTICIPACIÓN ACTIVA Y DESARROLLO DE LA COMUNIDAD"

PUNTOS PRIORITARIOS A TRABAJAR EN ISO 26000	NORMATIVA	ESTRATEGIAS A SEGUIR SEGÚN NORMATIVA POR PARTE DE LA ORGANIZACIÓN
<u>PARTICIPACIÓN ACTIVA Y DESARROLLO DE LA COMUNIDAD</u>	Las organizaciones deben tener relación con las comunidades en las que operan. Esta relación debería basarse en la participación activa de la comunidad para contribuir al desarrollo de la misma, ya que así se reflejan valores democráticos y cívicos. La contribución de una organización al desarrollo de la comunidad, puede ayudar a promover niveles más elevados de bienestar dentro de la comunidad. De forma general, ese desarrollo, se entiende como la mejora de la calidad de vida de una población. Se puede contribuir a través de la generación de riqueza e ingresos mediante iniciativas de desarrollo económico local; ampliando programas de educación, promoviendo la cultura, proporcionando servicios de salud a la comunidad.	
1) Participación activa de la comunidad	La participación activa de la comunidad es la ayuda proactiva de una organización a la comunidad. Su objetivo es prevenir y resolver problemas, fomentando alianzas con organizaciones locales, aspirando a ser un buen ciudadano organizacional de la comunidad. Una organización debería respetar los derechos culturales, sociales y políticos de dichos grupos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Consultar a los grupos representativos de la comunidad al determinar las prioridades de la inversión social y las actividades de desarrollo de la comunidad; presentando una especial atención a los grupos vulnerables.</li> <li>* Mantener relaciones transparentes con funcionarios del gobierno local y representantes políticos, sin sobornos o influencias indebidas.</li> <li>* Contribuir a la formulación de políticas, a su implementación, seguimiento y evaluación de programas de desarrollo de la comunidad.</li> </ul>
2) Educación y cultura	La educación y la cultura constituyen la base del desarrollo social y económico y son parte de la identidad de la comunidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Promover y apoyar la educación en todos los niveles e involucrarse en acciones que mejoren la calidad de la educación y el acceso a la misma.</li> <li>* Alentar la incorporación de los niños a la educación formal y contribuir a la eliminación del trabajo infantil.</li> <li>* Promover actividades culturales, reconocer y valorar las culturas locales y las tradiciones culturales.</li> <li>* Ayudar a conservar y proteger el patrimonio cultural, especialmente en aquellos lugares donde las actividades de la organización puedan tener un impacto sobre el mismo.</li> </ul>

3) Creación de empleo y desarrollo de habilidades	Con la creación de empleo, todas las organizaciones, grandes y pequeñas, pueden hacer una contribución a la reducción de la pobreza y la promoción del desarrollo económico y social.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Invertir en la creación de empleo y, cuando sea viable económicamente, realizar inversiones directas que alivien la pobreza.</li> <li>* Considerar los beneficios de crear empleo directo, en lugar de utilizar acuerdos de trabajo temporal</li> <li>* Prestar especial atención a los grupos vulnerables en materia de empleo.</li> </ul>
4) Desarrollo y acceso a la tecnología	Las organizaciones pueden contribuir al desarrollo de las comunidades en las que operan aplicando conocimientos, habilidades y tecnologías especializadas, de una manera que promueva el desarrollo de los recursos humanos y la difusión de la tecnología.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Contribuir al desarrollo de tecnologías innovadoras que puedan ayudar a solucionar asuntos sociales y ambientales en las comunidades locales.</li> <li>* Involucrarse en alianzas con organizaciones, como universidades o laboratorios de investigación, para mejorar el desarrollo científico y tecnológico con contrapartes de la comunidad local, y emplear para esta tarea al personal local.</li> </ul>
5) Generación de riqueza e ingresos	Las organizaciones pueden contribuir positivamente a la creación de ingresos y riqueza a través de programas que generen el emprendimiento de las personas que se encuentran en la comunidad, y el empleo para los miembros de la misma.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Considerar el impacto económico y social de entrar en una comunidad o de salir de ella, incluyendo los impactos en los recursos básicos necesarios para el desarrollo sostenible de la comunidad.</li> <li>* Apoyar iniciativas de emprendimiento de la comunidad, para estimular la diversificación de la actividad económica existente en la comunidad.</li> <li>* Dar preferencia a los productos y servicios de los proveedores locales y contribuir a su desarrollo.</li> </ul>
6) Salud	La organización, deberá respetar el derecho a la salud y contribuir, dentro de sus posibilidades, la prevención de amenazas para la salud, de enfermedades y la mitigación de cualquier daño a la comunidad. Esto podría incluir la participación en campañas de salud pública.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Eliminar los impactos negativos en la salud de cualquier proceso de producción, producto o servicio proporcionado por la organización.</li> <li>* Apoyar el acceso duradero y universal a los servicios de salud, agua potable y servicios sanitarios adecuados, como medio para prevenir enfermedades.</li> </ul>
7) Inversión social	La inversión social se aprecia cuando la organización invierte sus recursos en iniciativas y programas orientados a mejorar aspectos sociales de la vida en comunidad. Los tipos de inversiones sociales podrían incluir proyectos relacionados con educación, cultura, cuidado de la salud, generación de ingresos, desarrollo de infraestructuras, mejora del acceso a la información; cualquier actividad que promueva el desarrollo económico y social.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Planificar los proyectos de inversión social, tomando en cuenta que las acciones deberían ampliar las oportunidades de los ciudadanos a desarrollarse y al desarrollo de la comunidad.</li> <li>* Evitar acciones que generen la dependencia por parte de la comunidad en actividades caritativas de la organización.</li> </ul>

Formato:

- Organización Internacional de Estandarización: [http://www.iso.org/iso/iso\\_26000](http://www.iso.org/iso/iso_26000)

Elaborado por:

- Josué Santillán

#### 5.4.4. Resolución N° CD 333 SART del IESS

El enfoque principal de la Auditoría SART y su propósito, es mejorar el ambiente y salud laboral de los trabajadores, ya que en los resultados de una auditoría por parte del IESS, debe reflejar el cumplimiento de prácticas basadas en seguridad y salud laboral determinadas por dicha institución.

El proceso que el IESS determina en cada organización, empieza desde la planificación, estableciendo los objetivos y actividades a realizar en salud y seguridad laboral; posteriormente se realiza la implementación de los procesos, para más adelante verificar que se estén manejando correctamente; por último se da un seguimiento permanente de los procesos para realizar mantenimientos y mejoras del desempeño dentro de la organización.

AVESCA debe realizar una auto-auditoria ON-LINE en el sistema del IESS, que es igual a la auditoría realizada por el mismo organismo, explicada en capítulos anteriores; la cual permite conocer en que procesos se puede ir mejorando, reforzando o en otros casos implementarlos ya que la misma empresa evalúa su gestión.

AVESCA como empresa a través de la auto auditoria del SART hasta el mes de Mayo, ha arrojado los siguientes resultados:

## GRÁFICO 15: AUTO-AUDITORIA SART DE AVESCA



Fuente:

- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS: <https://www.iess.gob.ec/>

Elaborado por:

- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS

Los resultados obtenidos, así como los puntos en los que se debe ir trabajando con mayor prioridad según la auto-auditoría de AVESCA, para alcanzar una mejor puntuación dentro Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo son:

### Gestión Administrativa:

#### 1. Política de SSO:

- Dentro de la Política de Salud y Seguridad Ocupacional en el trabajo se debe especificar dentro de la misma, la magnitud de riesgo de la compañía, la cual debe estar firmada y aprobada por



la alta dirección, para luego ser difundida dando a conocer a todos los colaboradores, ya sea por Intranet o de modo impreso.

- La Política de Salud y Seguridad debe estar integrada con la Política de ISO y de Medio Ambiente para tener una sola Política integrada y poder implementarla en su totalidad.

## **2. Planificación en SSO:**

- En la auto auditoría del mes de Mayo, no se contaba con el Plan Operativo Anual en temas de Salud y Seguridad; actualmente en el mes de Julio ya se implementó el mismo, identificando los responsables, el presupuesto y las fechas de cumplimiento.
- Se sigue trabajando en los Procedimientos Operativos Básicos, estableciendo un Plan Operativo Anual de actividades rutinarias y no rutinarias de la organización.

## **3. Organización de SSO:**

- Se están reorganizando los comités, subcomités y delegados de los centros de trabajo (alrededor de 12 personas); este procedimiento es complejo, debido a que existe una alta rotación de personal operativo de granjas dentro de la organización.

#### **4. Integración-implantación**

- Se debe fortalecer el programa de integración-implantación (socializar las competencias genéricas de la compañía, definir planes, objetivos y cronogramas, impulsar fuertemente las actividades de capacitación y competencias; y evaluación de la eficacia del programa de competencias).

#### **5. Verificación/Auditoría Interna**

- Cumple con todos los procesos estipulados en este punto, ya que la verificación o auditoría interna que se realiza se lo hace en cada sitio de trabajo, validando los mismos a través de observaciones y tomas de muestras que determina el cumplimiento de las prácticas de salud y seguridad industrial, así como las áreas en donde se puede mejorar y aplicar de mejor forma estas prácticas.

#### **6. Control de desviaciones**

- Al estar trabajando en un Plan Operativo Anual, se está identificando las actividades que se deben cumplir dentro del plazo establecido, para reprogramarlas en otro periodo.
- La Dirección de la compañía cada vez posee más conciencia en estos temas y seguirá apoyando este proceso de manera sostenida y efectiva.

## **7. Mejoramiento Continuo**

- Al estar trabajando en la Matriz del POA, al momento se siguen identificando los procesos y las actividades que se mejorarán; ya que se deben identificar las verdaderas causas para su mejora continua.

### **Gestión Técnica:**

#### **1. Identificación de Factores de Riesgo**

- La Matriz de Riesgos con la que se cuenta actualmente se sigue utilizando. Sin embargo, esta matriz continúa actualizándose y alineando a otras matrices con estándares internacionales y vigentes que es la Normativa Española NTP (Notas Técnicas de Prevención Española). Permite identificar o categorizar con mayor precisión los riesgos altos, medios o bajos de la operación en AVESCA.

#### **2. Medición de Factores de Riesgo**

- Con la nueva Matriz de Riesgo se debe implementar una nueva medición de los riesgos que existan en la empresa como son químico (implementos de laboratorio e implementos de granjas), biológicos (residuos y microorganismos), físico ( lesiones óseas

y musculares), psicosocial (estrés), mecánico (eléctrico, ruido e incendios); para ratificar o corroborar lo identificado anteriormente. Es posible, que AVESCA contrate los servicios de una empresa especializada, con equipos idóneos y adecuados para la correcta medición.

### **3. Evaluación**

- Las evaluaciones deben realizarse a través de un comparativo con los estándares internacionales, solo una vez que se haya realizado la medición de los riesgos; dentro de la empresa, según el tipo de riesgo: químicos, biológicos, físico, psicosocial y mecánico; se realizará un muestreo en cada puesto de trabajo para evaluar si se encuentran dentro de los límites permisibles así como las consecuencias de los mismos.

### **4. Control Operativo Integral**

- Se sigue trabajando en el control correspondiente de los riesgos, en la fuente a través de medidas de ingeniería (sustituir-reubicar equipos, rediseñar puestos de trabajo y cambiar procesos); luego en el medio de transmisión imponiendo barreras de atenuación entre la fuente de riesgo y el trabajador; y por último en el receptor, seleccionando el equipo de protección personal adecuado al riesgo.

## **5. Vigilancia Ambiental y de la Salud**

- Se está fortaleciendo el programa de vigilancia de la salud, en el cual, el médico ocupacional, una vez identificados todos los riesgos; se encargará de mitigar los efectos sobre la salud del colaborador, elaborando análisis y muestreo en cada puesto de trabajo para determinar exámenes ocupacionales y frecuencia de chequeos. Acerca de la vigilancia ambiental se realizarán igualmente muestreos de la calidad del ambiente de trabajo, monitoreo del ruido, polvo orgánico y medición ergonómica.

### **Gestión del Talento Humano:**

#### **1. Selección de los Trabajadores**

- Se está trabajando en los profesiogramas (análisis de los puestos de trabajo desde la parte de talento humano, médica y técnica de seguridad industrial), los cuales permiten conocer desde esta perspectiva, las aptitudes idóneas para ocupar un cargo.

#### **2. Información Interna y Externa**

- Actualmente se siguen fortaleciendo las herramientas de "comunicación", como política, intranet, cartelera de información, talleres y cursos de capacitación por ejemplo se

han dado durante este año 2014 programas de inducción al personal nuevo que ingresa a la compañía y de re-inducción al personal que ya trabaja en la compañía sobre políticas, procedimientos y estándares que maneja la compañía; así también, sobre temas de salud, seguridad, calidad y medioambiente; para lograr una mejor comunicación hacia los trabajadores, de los riesgos, de las situaciones a las que están expuestos dentro del trabajo y de los problemas que pueden presentarse en temas de salud y seguridad ocupacional. Dentro del programa de capacitación también se ha dictado cursos sobre "BPM" (Buenas Prácticas de Manufactura) y otros de tipo administrativo como "La Escuela de Supervisión" donde se ven aspectos de comunicación, liderazgo, manejo de conflictos, administración del tiempo.

### **3. Comunicación Interna y Externa**

- La comunicación y socialización de estos temas van mejorando para que éstas sean visibles y claras, tanto para los líderes como para los colaboradores, sobre los riesgos que ellos perciben diariamente en sus cargos o en las labores que se realizan.

Se ha ido mejorando la comunicación interna y externa, por ejemplo, incorporando en los diferentes sitios de trabajo y de manera visible señalética de información sobre seguridad industrial en materia de información y prevención, y así también

sobre el Plan Estratégico de la compañía (Misión, Visión, Valores y Política Integrada). Finalmente, para fortalecer el factor de comunicación en la compañía en este año se inauguró y socializó la intranet de la compañía y la página web de la misma, en donde el público en general y los trabajadores de primera mano pueden acceder a la información y documentación de todos los procesos que se generan en la misma.

#### 4. Capacitación

- Del plan anual de capacitación presentado a la compañía por el área de Desarrollo Humano, también constan las necesidades de capacitación para el área de Salud y Seguridad Industrial, que se han venido capacitando y evaluando en el transcurso del año.

El plan anual de capacitación es el siguiente:

**CUADRO 8: PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN**

PLAN DE CAPACITACION PARA AVESCA 2014					
CURSO	AREA	# PERSONAS	# HORAS	FECHAS	CONTENIDOS
ESCUELA DE SUPERVISORES III	Jefes de granjas, técnicos y supervisores	25	40	ABRIL	COUCH-MANEJO DE GRUPOS DE TRABAJO, COMUNICACIÓN CON PNL, SERVICIO AL CLIENTE INTERNO/EXTERNO.
MANTENIMIENTO ELÉCTRICO	Colaboradores de mantenimiento	25	20	ABRIL	MANEJO ELÉCTRICO DE VOLTAJE 440
TÉCNICAS DE VENTAS	Vendedores técnicos	25	16	MAYO	NEGOCIACIÓN, CIERRE-MANEJO DE OBJECIONES/ CLIENTE EXTERNO E INTERNO

<b>LIDERAZGO Y TRABAJO EN EQUIPO</b>	Administradores, jefes de granjas, técnicos	70	10	MAYO/JUNIO/JULIO	MANEJO DE AGENDAS /RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS/REUNIONES EFICACES/PRIORIZACIÓN DE RECURSOS
<b>GESTIÓN POR PROCESOS, CURSOS Y ASESORIA INTERNA</b>	Equipo de procesos y colaboradores relacionados	50	20	JUNIO	PROCESOS DE ASESORÍA
<b>CÓMO Y CUANDO UTILIZAR COACHING</b>	Gerencias	25	10	JUNIO	COMUNICACIÓN CON PNL
<b>NORMATIVA SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO</b>	Gerencias	11	4	JULIO	SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO
<b>COMITÉS PARITARIOS</b>	Colaboradores pertenecientes a los Comités	25	20	FEBRERO	SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO
<b>RESPONSABILIDAD SST CON EL EQUIPO DE TRABAJO</b>	Jefaturas y mandos medios	25	10	MARZO	SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO
<b>FORMACIÓN AUDITORES INTERNOS ISO</b>	Áreas técnicas	25	30	MARZO	ISO CON CERTIFICACIÓN
<b>GESTIÓN AMBIENTAL NORMATIVA</b>	Jefes de granja	25	10	JULIO	ACUERDO 068
<b>BPM</b>	Colaboradores de todas las áreas	70	10	JULIO	BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA
<b>TOTAL</b>		<b>401</b>	<b>200</b>		

Fuente:

- Documentos ISO de AVESCA

Elaborado por:

- Gerente de Desarrollo Humano y Equipo Gerencial de AVESCA.

Los colaboradores de la compañía, según política de capacitación es obligación asistir a los cursos programados por Talento Humano, de lo contrario se encuentran sujetos a multas económicas. Los horarios generalmente se establecen en un 50/50; es decir 50% del tiempo otorga el tiempo la compañía y 50% el tiempo de los trabajadores; por lo general los cursos se realizan los viernes y sábados. El Plan de Capacitación se establece al inicio de cada año con base en las necesidades reales



del personal en las diferentes áreas de la compañía, para esto Desarrollo Humano realiza con cada gerente un diagnóstico de la capacitación anual de sus colaboradores.

### **Procedimientos y Programas Operativos Básicos:**

#### **1. Investigación de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales ocupacionales**

- Se tiene los procedimientos de los accidentes e incidentes de trabajo, como son fracturas, luxaciones, lesiones, traumas o cortes, en hombros, brazos, codos, dedos, manos, talones, pies, tobillos, rodillas, cadera, entre otros; y enfermedades profesionales, que no se han presentado pero hay presunción que existan, como son lumbalgias, hernias discales y escoliosis. El porcentaje de empleados que presentan accidentes e incidentes en el 2014 hasta el mes de Julio es del 6,60%; mientras que el porcentaje de la presunción de enfermedades profesionales es de 2,20%. Estos procedimientos se siguen depurando, y documentando para lograr niveles óptimos de gestión; primero, profesionalizando las prácticas de personal en temas de salud y seguridad; segundo, generando una cultura de salud y seguridad en el trabajo; y tercero, capacitando al personal de estos temas, de manera continua y sostenida, revisando los procedimientos y políticas a fin de ir las mejorando en sus procesos y adaptándolas

al contexto de la empresa día a día. Por ejemplo mejorando la utilización de los P.O.P (Equipos e implementos de seguridad) como orejeras, cascos, gafas, guantes, mascarillas, cinturones de seguridad.

## **2. Vigilancia de la salud de los trabajadores (epidemiología)**

- Hasta el mes de Mayo no se realizaban los exámenes periódicos a los colaboradores, sin embargo actualmente en el mes de Julio ya se los están realizando con gran éxito para cumplir con este procedimiento. En primer instancia la compañía contrató al médico ocupacional y a su asistente, de esta manera hay una mejor coordinación para establecer turnos de los exámenes médicos y control de los mismos, así también existe un mejor manejo de las fichas médicas y la elaboración así como la realización de las estadísticas de la salud de los colaboradores de la compañía. Paralelamente se contrató una empresa que provee los servicios médicos de laboratorio, columna rayos x, salud visual y atención primaria de incidentes y accidentes menores. Al momento existe un programa de administración, control y seguimiento de los exámenes pre ocupacionales y ocupacionales de la compañía, así como la elaboración, por parte del médico ocupacional, de un plan de información y capacitación de prevención de las enfermedades ocupacionales; es decir se

realiza una medicina preventiva, mediante cursos, charlas, visita en los lugares de trabajo y en la consulta médica misma.

### **3. Planes de emergencia en respuesta a factores de riesgo de accidentes graves.**

- Se sigue trabajando y fortaleciendo el procedimiento de plan de emergencia que se realiza con la ayuda del cuerpo de bomberos de la zona, en el cual se establece un convenio para un plan de capacitación trimestral y soporte en caso de ser requerido. Así mismo se contrató un seguro corporativo de accidentes personales; una compañía de servicios de salud que brinda los primeros auxilios; y el Seguro Social en donde el médico ocupacional remite según los casos para ser atendidos en el IESS. Finalmente todo el proceso de prevención de enfermedades ocupacionales se los realiza aplicando el plan de capacitación anual o con cursos externos que sea aplicable a la realidad y momento de la compañía

### **4. Plan de contingencia**

- Se encuentra en pleno proceso de consolidación el plan de contingencia en la compañía, en caso de que se presente un percance dentro de la misma, dicho plan permite encontrar alternativas que no perjudiquen u obstaculicen su

funcionamiento, hasta que se restablezcan sus actividades normales. Sobre este tema, como política interna se ha generado una conciencia con los líderes de tener el número ideal de personas que trabajen en cada área de manera equilibrada (Headcount), con esta política se pretende contar con el personal suficiente para evitar, en el caso de emergencia, sobrecargas de trabajo o afectar la productividad de la compañía. Bajo este esquema existe colaboradores denominados "backups" (segundo a bordo) que son profesionales en "formación" y que están prestos para suplir las necesidades operativas, administrativas, técnicas de la empresa en caso de una emergencia.

## **5. Auditorías Internas**

- Se tiene el cronograma, se seguirán los procedimientos y los tiempos a seguir, a través del departamento de auditoría interna; el cual se encarga de visitar periódicamente las granjas, plantas y centros administrativos de AVESCA para verificar los procedimientos de salud y seguridad en el trabajo como son, las posturas ergonómicas, correcto uso y estado de los implementos y ropa de trabajo, y el estado de las instalaciones de la empresa. Si el departamento encuentra alguna anomalía en estos procedimientos; recogen las pruebas respectivas y elaboran un informe, indicando recomendaciones que son de tipo normativo (reglamento interno), o implementando medidas que cercioren el

cumplimiento del reglamento interno. Por último realizan un seguimiento durante tres meses seguidos para verificar que se realice adecuadamente los puntos detectados en su informe.

## **6. Inspecciones de seguridad y salud**

- Cuando se realizó la auto auditoría en el mes de Mayo no se realizaban inspecciones de seguridad y salud, pero actualmente en el mes de Julio ya se tiene los formatos de inspección y se las están realizando. Las inspecciones tienden a eliminar todos los riesgos y acciones inseguras de todas las áreas productivas y administrativas, que podrían afectar a la salud y bienestar de los trabajadores. El personal que interviene en la inspección son los miembros de Comité y Subcomité paritario, acompañados por el Jefe de Seguridad, Delegado Seguridad, Responsable de Seguridad ó el médico; utilizando un formulario, en el que consta el nombre de las personas que inspeccionan, la fecha, áreas inspeccionadas y puntos inspeccionados; la modalidad para su llenado es de: cumple, no cumple ó no corresponde. Una vez realizada la inspección se la revisará en las reuniones mensuales del Comité Paritario, para ser entregado a la Unidad de Seguridad para que tomen acciones al respecto en los puntos que se no estén cumpliendo

## **7. Equipos de protección individual y ropa de trabajo**

- Se sigue trabajando en el procedimiento para la correcta utilización de los equipos de protección individual; así como de la ropa de trabajo de los colaboradores. En lo que respecta a la ropa de trabajo por ley y por voluntad de parte de la compañía se entrega la misma (pantalones, camisetas, zapatos, buzos, chompas, gorras) dos veces por año en los meses de Enero y Julio normalmente. Referente a los P.O.P (Equipos e Implementos de Seguridad) se realiza una dotación mensual y dependiendo de ciertas necesidades puntuales cuando se lo requiera en cada centro de operación de la compañía. Esto se especifica en el manual de procedimientos y políticas de salud y seguridad industrial.

## **8. Programas de mantenimiento preventivo, predictivo y correctivo**

- Los líderes de mantenimiento y los gerentes de línea se encuentran trabajando en un programa integral sobre los planes de mantenimiento preventivo, predictivo y correctivo de los equipos y maquinaria de la compañía. El departamento de mantenimiento presentan de manera mensual un informe a la gerencia general de los trabajos correctivos realizados en las plantas y granjas de la compañía; así mismo en las reuniones trimestrales con las gerencias presentan sus planes de prevención

de la maquinaria y equipos de la compañía, todos estos proyectos son presentados incluyendo sus objetivos, estrategias, trabajos individuales, responsables, tiempos y costos. La política de la compañía en temas de mantenimiento se enfoca con mayor fortaleza hacia el trabajo preventivo y predictivo y en última instancia los trabajos correctivos, ya que estos últimos son muy costosos y requieren contratar los servicios de empresas y técnicos de mantenimiento externos. La compañía cuenta con maquinaria y equipos de tipo mecánico, eléctrico, instrumentación y electromecánicos. Este departamento tiene un presupuesto anual que debe ser justificado y mejorado mediante la eficiente gestión de su líder y equipo de trabajo.

#### **5.5. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA DENTRO DE AVESCA ORIENTADO HACIA LA NORMA ISO 26000.**

Para AVESCA, la responsabilidad social empresarial es una estrategia de negocio que está dirigida a apoyar el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Es así como la responsabilidad social empresarial es parte integral de su Visión, Misión y Valores.

Dentro de sus objetivos empresariales, AVESCA busca mejorar su talento humano, mejorar las prácticas de SEYSO y las relaciones con sus clientes y proveedores, fortaleciendo una relación con sus grupos de interés.

**CUADRO 9: Modelo de Responsabilidad Social Corporativa RSC en base a la ISO 26000**

ISO 26000	TEMAS	INDICADORES	ACCIONES A SEGUIR	PLAZOS DE CUMPLIMIENTO	PRESUPUESTO
<b>GOBERNANZA DE LA ORGANIZACIÓN</b>	Económico	Costos medioambientales	Incluir en el presupuesto anual un rubro importante para contar con un matriz ambiental real y profesional a seguir	<b>HASTA DICIEMBRE 2015</b>	\$ 5.000,00
		Proveedores que desarrollen políticas medioambientales	Obtener un listado de proveedores que proporcionan un servicio técnico ambiental, para evaluar al mejor y contratarle		\$ 3.000,00
		Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.	Contar en el presupuesto con un valor en el caso de que por cambios ambientales, afecte la productividad de la compañía.		\$ 3.000,00
			Tener un plan de contingencia, humano, técnico y profesional en caso de un cambio brusco medioambiental.		\$ 5.000,00
		Costo en caso de multas y sanciones por incumplimiento de la normativa legal y ambiental.	Esto deberá estar incluido en el presupuesto general anual relacionado con la parte ambiental.		\$ 5.000,00
		Desglose por tipo de gastos e inversiones ambientales.	Las inversiones realizadas en infraestructura y equipos producirán beneficios medioambientales. En el futuro se desglosará de mejor manera este rubro.		\$ 4.000,00
	Social	Balance Social.	Herramienta que permitirá a la organización, comunicar a la sociedad en su conjunto su aporte en materia de recursos humanos y su relación con la comunidad para crecer y desarrollarse.		\$ 2.000,00
		Comunicación con las partes interesadas.	El plan de comunicación debe estar orientado no sólo para el personal de la compañía sino para las partes interesadas en materia de salud, seguridad, ambiente y RS.		\$ 2.000,00
		Gobierno Corporativo.	Los indicadores del Gobierno Corporativo deben ser tomados en cuenta para las decisiones de la Dirección y sus gerencias en temas relacionados a RS.		\$ 2.000,00
	Ambiental	Administración del impacto de la empresa en la comunidad de entorno.	Con respecto a la comunidad en la que la empresa se encuentra localizada; el impacto de la RS tratará de responder a las necesidades que la comunidad demanda con programas de buena vecindad, apoyo a la educación local, fuentes de trabajo, pasantías y donaciones.		\$ 7.000,00
		Relaciones con organizaciones locales.	La compañía continuará manteniendo una participación activa con los organismos gubernamentales locales, sociales, religiosos, educativos de la comunidad de Tambillo.		\$ 5.000,00
		Comunicación externa en aspectos ambientales	A través de los medios de comunicación se emitirán reglas, procedimientos y políticas para el cuidado del medio ambiente a la comunidad.		\$ 5.000,00



<b><u>DERECHOS HUMANOS</u></b>	Debida diligencia	Porcentaje y número total de acuerdos de inversión que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	Establecer una política que incluya el respeto de los derechos humanos con los grupos de interés cuando se trate de realizar contrataciones de servicios y venta de productos.	<b>HASTA DICIEMBRE 2015</b>	\$ 2.000,00
	Situaciones de riesgo para los derechos humanos	Porcentaje de los principales proveedores, contratistas, clientes que están involucrados en materia de derechos humanos y que se relacionan con el servicio que proveen a la compañía.	Capacitar en temas de derechos humanos a los grupo de interés a fin de que en los temas contractuales y en la provisión del servicio no se transgredan los derechos humanos.		\$ 2.000,00
	Evitar la complicidad	Porcentaje del personal que ha sido formado en las políticas o procedimientos en aspectos de derechos humanos (evitar la complicidad), y que sean relevantes para las actividades de la compañía.	Obtener proveedores de capacitación específica en derechos humanos y que orienten para evitar la complicidad y conflictos de intereses en todas las transacciones comerciales y de servicios.		\$ 5.000,00
	Resolución de reclamaciones	Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los grupos de interés y medidas adoptadas.	Realizar capacitaciones a los grupos de interés sobre el manejo de derechos humanos relacionados con los temas contractuales de los productos y servicios.		\$ 5.000,00
	Discriminación y grupos vulnerables	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.	Generar políticas y procedimientos que tengan relación con los derechos humanos vinculados a los temas contractuales (empresa y grupos de interés).		\$ 2.000,00
	Derechos civiles y políticos	Valoración de la diversidad.	El equipo gerencial deberá contar con un proceso de selección de proveedores, para precisamente evaluar las diferentes alternativas que proponen para otorgar productos y servicios de calidad relacionados con las prácticas de derechos humanos.		\$ 2.000,00
	Derechos económicos, sociales y culturales	Salud y seguridad en aspectos medioambientales.	Realizar auditorías periódicas sobre las mejores prácticas de salud y seguridad, relacionadas con el ambiente, y promover la mejora continua.		\$ 2.000,00
	Principios y derechos fundamentales en el trabajo	Compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad.	Ser totalmente objetivos y justos en el trato con los grupos de interés, sin llegar a discriminar por ninguna razón al momento de analizar y seleccionar sus propuestas de trabajo y servicio.		N/A

<b><u>PRÁCTICAS LABORALES</u></b>	Trabajo y relaciones laborales	Desglose del número de trabajadores por tipo de empleo, y por líneas de negocio y de apoyo.	Presentar cada mes a la dirección y el equipo gerencial esta información (el número de trabajadores por tipo de empleo, y por líneas de negocio y de apoyo.) para que sirva de base en la toma de decisiones.	<b>HASTA DICIEMBRE 2015</b>	N/A
		Política de remuneración, prestaciones y carrera.	Socializar y promover permanentemente a todo el personal sobre la política de remuneración, prestaciones y plan de carrera de sus colaboradores.		\$ 3.000,00
		Beneficios sociales para todos los empleados .	Difundir a través del manual de bienvenida y de la Intranet de la compañía, los servicios y beneficios particulares, sociales y de ley; con el propósito de fomentar bienestar y un buen clima laboral dentro de la organización.		\$ 2.000,00
	Condiciones de trabajo y protección social	Preparación para la jubilación.	Difundir de manera personal y a través del reglamento interno las fases a seguir en los casos de jubilación patronal y jubilación al IEISS, requisitos a considerar. El Departamento de Talento Humano se convierte en un asesor interno en este tema.		N/A
		Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por línea de negocios y de soporte.	Presentar información e indicadores de gestión presentados cada mes por Talento Humano a la dirección y al equipo gerencial para toma de decisiones.		N/A
	Diálogo social	Relaciones con el Comité Paritario.	Considerar y aplicar las recomendaciones del Comité Paritario, que está dirigido fundamentalmente a la mejora continua para los trabajadores y la empresa.		N/A
		Periodos de pre-aviso relativo a cambios en el Plan Estratégico (Misión, Visión, Valores Corporativos y Política Integrada).	Continuar con la revisión del Plan Estratégico bajo la dirección del equipo gerencial una vez cada tres años, y promover a través de canales de comunicación su nuevo Plan Estratégico (Misión, Visión, Valores Corporativos y Política Integrada).		\$ 5.000,00
		Conducta frente a despidos.	El departamento de Talento Humano deberá actuar de forma ética, responsable y objetiva cuando alguno de sus colaboradores deba retirarse de la compañía. Aplicando las buenas prácticas legales-laborales.		N/A
	Salud y seguridad en el trabajo	Cuidados con salud, seguridad y condiciones laborales.	Aplicar permanentemente la Política de Salud, Seguridad, Calidad y Ambiente en todos los niveles de la Organización.		\$ 5.000,00
		Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, incidentes, accidentes, días perdidos de todo el personal de la compañía.	Propiciar para que el departamento de Salud, Seguridad, Calidad y Ambiente; envíe a la dirección y al equipo gerencial estos indicadores con el propósito de mejorar las prácticas laborales en este campo.		N/A

<u>PRÁCTICAS LABORALES</u>	Desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo	Formación personal en aspectos ambientales.	Incluir en todos los planes de capacitación, cursos y programas relacionados con la información, educación y aplicación de prácticas que tengan que ver con el ambiente.	HASTA DICIEMBRE 2015	\$ 5.000,00
		Total de horas de capacitación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de formación técnica, administrativa, salud y seguridad.	Incluir en todos los planes de capacitación, cursos y programas relacionados a la formación técnica, administrativa, de salud y de seguridad en el trabajo. Finalmente todos estos programas de capacitación seguirán siendo evaluados en su aplicación práctica según Normas ISO 90001.		\$ 7.000,00
		Programas de gestión de habilidades y de formación continúa que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en su plan de carrera.	La compañía tiene un plan de carrera que identifica al personal más valioso, los de alto potencial y los que requieren de mayor formación; la idea es que en los dos primeros la compañía pueda retenerlos para que no se vayan de la empresa y para esto se tiene un plan de retención relacionado con capacitación, salarios competitivos, bonificaciones por cumplimientos extraordinarios. Finalmente la compañía continuará valorando y		\$ 2.000,00
<u>MEDIO AMBIENTE</u>	Prevención de la contaminación	Control y clasificación de residuos según su tipo.	La compañía continuará con el plan de información y socialización en todo su personal para ordenar y clasificar los desechos sin que afecte el medio ambiente.	HASTA DICIEMBRE 2015	\$ 5.000,00
		Educación y conciencia ambiental	La compañía debería formar, educar y generar cultura de sensibilización para el cuidado del medio ambiente de todo su personal; mediante capacitación, señalética de información, artículos en la intranet, carteleros, entre otros.		\$ 5.000,00
	Uso sostenible de los recursos	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	Los líderes de la compañía que se encuentran al frente de los procesos técnicos, operativos y productivos deberían establecer planes de ahorro de energía, utilizando los diferentes modelos de información y comunicación como son los afiches, señaléticas, intranet, y de persona a persona.		\$ 5.000,00

<b><u>MEDIO AMBIENTE</u></b>	Mitigación y adaptación al cambio climático	Uso del agua	Establecer procesos creativos para ser eficientes y responsables en la utilización del agua, recurso vital para la operación. Se lo realizará a través de una difusión y socialización conjunta entre líderes y colaboradores de manera personal y sostenida. Así mismo se debe apoyar esta iniciativa a través de los diferentes medios de comunicación de la empresa.	<b>HASTA DICIEMBRE 2015</b>	\$ 2.000,00
		Salida de productos	Realizar un control permanente de la salida de nuestros productos hacia los clientes y el consumidor final, transportar bajo estándares de calidad cuidando el ambiente, la higiene y la buena presentación.		\$ 5.000,00
		Control del ruido y contaminación por parte de la producción de los productos.	El departamento de salud, seguridad debe efectuar un control permanente del ruido y la contaminación en los procesos productivos a fin de mitigar y erradicar los mismos. Esto se lo realizará mediante información, comunicación y campañas de ruido y contaminación.		\$ 5.000,00
	Protección del medio ambiente, la biodiversidad y restauración de hábitats naturales	Indicadores de Infraestructura.	La compañía a través de auditoría interna y el Comité Paritario continuarán identificando qué aspectos de mejora se deben realizar a la infraestructura de la compañía, así como también la implementación de instalaciones, equipos y otros recursos técnicos para la productividad de la empresa.		\$ 10.000,00
		Indicadores de Transporte.	Los vehículos deben ser los adecuados y los choferes encargados del transporte, deben velar para que dichos vehículos tengan el mantenimiento predictivo y correctivo en los tiempos programados, para evitar contaminación con el medio ambiente y afectación de los productos en su entrega.		\$ 5.000,00

<b><u>PRÁCTICAS JUSTAS DE OPERACIÓN</u></b>	Anti-corrupción	Compromisos éticos	La compañía promoverá un código de ética con sus clientes, proveedores, compañías de servicio y trabajadores, con el fin de regular su comportamiento frente a los valores de la compañía. Este es un documento que tendrá la firma de responsabilidad de las dos partes.	<b>HASTA DICIEMBRE 2015</b>	N/A
	Participación de una política responsable	Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización.	Los colaboradores que tienen una relación directa con los clientes y proveedores, ejemplo: vendedores técnicos, asesores técnicos, serviclientes, compras, bodega y comercio exterior; deberán ser formados en políticas y procedimientos anticorrupción.		\$ 5.000,00
		Relaciones con la competencia	La relación con la competencia deberán ser cordial, profesional y respetuosas, teniendo por objetivo unir esfuerzos para acordar temas muy sensibles con los clientes y proveedores como: calidad del producto, presentación, precio, investigación del mercado, promociones, salarios, capacitación, entre otros. La competencia ayuda a mejorar cada día.		N/A
	Promover la responsabilidad social en la cadena de valor	Criterios de selección y evaluación de proveedores	Este es un proceso que es evaluado por la ISO 90001, cada año se encuentra proveedores que proponen productos y servicios de calidad con precios cada vez más competitivos y convenientes para la compañía, en donde se evalúan diferentes criterios como calidad, logística, precio, presentación, tiempos y plazos de pago. Se continuará con este proceso.		\$ 2.000,00
		Apoyo al desarrollo de proveedores	La compañía capacitará a sus proveedores en temas claves como productividad, clientes, condiciones de pago, políticas y procedimientos a seguir. La idea es contar con proveedores fieles y que crezcan con la compañía.		\$ 5.000,00
	Respeto a los derechos de la propiedad	Realizar compromisos objetivos que signifiquen respeto a la convivencia de la buena vecindad.	Generar condiciones de mutuo beneficio entre la compañía y la comunidad, por ejemplo la compañía en fechas especiales apoya en aspectos de participación social, religiosa y educativa. En algunos casos se dota de materiales de infraestructura y donaciones de los productos a instituciones específicas de desarrollo.		\$ 10.000,00

<b>ASUNTOS DE CONSUMIDORES</b>	Prácticas justas de marketing, información objetiva e imparcial y prácticas justas de contratación	Política de comunicación comercial.	La compañía cuenta con una política comercial que es socializada con sus clientes y el equipo comercial es el encargado de hacer cumplir a cabalidad. Esta política continuará ya que cuenta con procedimientos claramente especificados y que tienen relación con el precio, cantidad, logística, transporte, tiempos de entrega, cobranzas, descuentos y otras relacionadas.	<b>HASTA DICIEMBRE 2015</b>	N/A
	Protección de la salud y la seguridad de los consumidores	Fases del ciclo de vida de los productos para ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes.	La compañía mantiene un control riguroso en todas las fases del proceso de productividad, cuidando la materia prima y el proceso en sí de elaboración hasta el producto terminado. El gran propósito es entregar un producto de calidad para cuidar la salud y bienestar de los clientes. Se seguirán con los procesos descritos.		N/A
	Consumo sostenible				
	Servicios de atención al cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias	Excelencia en la atención y servicio al cliente.	Uno de los puntos en donde la compañía cuida rigurosamente es la relación con el cliente interno y el cliente externo. Para esto se dará seguimiento al programa de manera focalizada a la capacitación en estos temas de atención y servicio al cliente.		\$ 5.000,00
		Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	Para monitorear el servicio de calidad que pretende la compañía es muy importante realizar un estudio focalizado del mismo. Para esto se utilizarán encuestas de satisfacción al cliente, con datos relevantes tanto cuantitativos y cualitativos para valorarlos y emprender estrategias de mejoramiento continuo.		\$ 5.000,00
	Protección y privacidad de los datos de los consumidores	Mantener confidencialidad y respeto sobre la información personal de los consumidores.	La compañía respetará la información de sus consumidores y los tratará de manera confidencial a fin de satisfacer cada vez más y mejor sus requerimientos de los productos que comercializa.		N/A
	Acceso a servicios esenciales	La compañía es un consumidor de los servicios esenciales: agua, energía y comunicaciones.	La compañía seguirá siendo un consumidor de estos productos esenciales y vitales para la operación, de manera responsable y alineados a las exigencias de la ley. Su objetivo a largo plazo es encontrar alternativas que puedan ser sustituidas y que generen un menor impacto en el ambiente.		N/A
	Educación y toma de conciencia	Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos y la normativa.	La compañía debe comprometerse y proveer información clave del contenido de sus productos para educar a la ciudadanía y a los consumidores. Esta información debe ser real y transparente pensando en un esquema ganar-ganar.		\$ 2.000,00



<b><u>PARTICIPACIÓN ACTIVA Y DESARROLLO DE LA COMUNIDAD</u></b>	Participación activa de la comunidad	Involucración con la acción social.	Se debe elaborar un plan de relaciones comunitarias y responsabilidad social, el cual contenga objetivos y alcances reales en temas relacionados con apoyo, servicio, donaciones y buena vecindad.	<b>HASTA DICIEMBRE 2015</b>	N/A
	Educación y cultura	Fomentar la participación e involucramiento con la comunidad a través de eventos sociales.	La compañía participa activamente en diferentes eventos sociales como pregones, fiestas relevantes de la comunidad, elección de reinas, mingas sociales y otras relacionadas; enviando líderes de la compañía y dotando de recursos relacionados con los eventos.		\$ 5.000,00
	Creación de empleo y desarrollo de habilidades	Compromiso con el desarrollo profesional y la empleabilidad en la comunidad.	La compañía está integrada con más del 90% de su personal con gente que vive en Tambillo y sus alrededores. Su objetivo continuará siendo generar empleo y profesionalizar a sus trabajadores relacionados con el giro del negocio.		N/A
	Desarrollo y acceso a la tecnología	Promover tecnología específica sobre la industria avícola.	La compañía forma y entrena permanentemente a sus colaboradores en temas técnicos y tecnológicos referente a la industria avícola. Lo continuará haciendo a través de capacitación formal y a través de sus puestos de trabajo como lo ha venido haciendo.		\$ 5.000,00
	Generación de riqueza e ingresos	Promover la creación de compañías de servicios en la zona, que a su vez provean su trabajo para la empresa en temas de transporte, alimentación, ropa de trabajo, limpieza, servicios de lavandería, etc.	El propósito de la compañía es seguir utilizando el capital humano y los servicios que requieren la misma, con gente de la comunidad. Es decir generar riqueza y que dicha riqueza se quede en el sector.		N/A
	Salud	Cobertura de atención médica en el consultorio de la compañía (al menos cuatro consultas por mes).	La compañía anhela compartir sus recursos médicos y de salud con sus colaboradores y las familias que viven en el sector, mediante atención medica y provisión de medicinas básicas.		\$ 2.000,00
		Necesidades en apoyo sobre planificación familiar.	Desde la parte de la salud integral, la compañía es facilitador en promover bienestar y salud familiar con los colaboradores de la compañía y familias del sector. Se continuará con este proceso.		\$ 2.000,00
	Inversión social	Presupuesto anual para la acción social.	Es un rubro que se incluye y se lo seguirá realizando anualmente en el presupuesto general de la compañía y que tiene que ver con la acciones benéficas, relaciones comunitarias y responsabilidad social.		\$ 5.000,00
		Coeficiente de la brecha de pobreza.	Seguir trabajando para tener una comunidad cuyos integrantes posean una fuente de trabajo digna y que genere riqueza a fin de acortar las brechas de pobreza, bajo la filosofía de "no dar el pescado, sino enseñarles a pescar".		N/A
	<b>COSTO TOTAL</b>				

Fuente:

- Organización Internacional de Estandarización. [http://www.iso.org/iso/iso\\_26000](http://www.iso.org/iso/iso_26000)

Elaborado por:

- Josué Santillán

## **5.6. LIMITACIONES DENTRO DE LA EMPRESA EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.**

Dentro de todas las organizaciones existen limitantes referentes a los temas de RSC, AVESCA no es la excepción, y es en estos limitantes en los que se debe trabajar, para poder quitar ciertos paradigmas concernientes a la práctica de RSC; de manera que no exista obstáculo alguno en el momento de aplicar el Modelo de RSC.

1. Generar cultura entre los líderes y el personal de AVESCA. Este será un trabajo permanente y sostenido en el modelo planteado de RSC, ya que son procesos de mediano y largo plazo en donde se verán los frutos de buenas prácticas, responsabilidad, y compromiso en los tres ámbitos de acción, (Talento Humano, SEYSO y con los Grupos de Interés).
2. La parte económica sin duda es un limitante por el costo que esto significa. Sin embargo, la compañía deberá incluir alrededor de USD 190.000, en el presupuesto anual para este propósito.
3. Es muy importante la voluntad, decisión y compromiso que pongan los directores, colaboradores y líderes de la compañía en el Modelo de RSC propuesto, para ejecutarlo en la empresa.
4. La falta de tecnología de punta e infraestructura necesaria serán indispensables para implementar el Modelo de RSC. Es necesario que la compañía realice estas inversiones.



## **CAPÍTULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **6.1. CONCLUSIONES**

- El gran propósito de las empresas en el Siglo XXI es ser más humanas y altamente sensibles con el entorno, el ambiente y su comunidad, mejorando así su imagen corporativa.
- La Responsabilidad Social Corporativa no es un “gasto”, es una “inversión”, en donde las empresas, los grupos de interés, la comunidad y los demás actores sociales, se benefician mutuamente, dentro de un contexto de bienestar, respeto, solidaridad y apoyo mutuo.
- La Responsabilidad Social Corporativa va más allá del cumplimiento de las leyes, procedimientos y normas; se la demuestra en la práctica, respeto, compromiso y su estricto cumplimiento, en un esquema ganar/ganar.
- La Responsabilidad Social Corporativa inicia en la compañía mismo y es factible su influencia e integración sistémica con los principales procesos relacionados con el Talento Humano, como: Capacitación, Clima Laboral, Cultura Organizacional,

Comunicación, Salario Emocional y los otros subsistemas de Salud, Ambiente, Calidad y Seguridad Industrial.

- Las empresas que tienen buenas prácticas en materia de RSC, evidencian profesionalidad en su gestión global empresarial, ofreciendo, valores y confianza a los grupos de interés, sobre la veracidad de la información y de sus actuaciones en sus compromisos, pactos y contratos establecidos.
- En todo proceso de implementación de un modelo de RSC se deben seguir los pasos o ciclos correspondientes de manera integral, AVESCA ha cumplido con el paso inicial, el diagnóstico de la empresa en lo que se refiere a RSC, para luego definir las prioridades en la aplicación en cada eje de influencia.
- De igual manera que las acciones de RSE deben conocerse públicamente, los trabajadores también tienen que ser conscientes del impacto de este compromiso. La empresa debe crear a mediano plazo un equipo de trabajo sostenible para buscar una estrategia de sostenibilidad, se debe trabajar en una red de acciones sostenibles para promover la actividad de los colaboradores en servicios comunitarios afines a las prioridades de la RSE de la empresa. AVESCA, debe determinar qué impactos causará dicha sostenibilidad y cómo será impactada por la cultura, misión y valores”.

- La RSC es una apuesta irrenunciable para la compañía AVESCA, que aspira a ser innovadora, a generar beneficios propios y para la comunidad y a mantener un negocio próspero a largo plazo.
- Dentro del modelo de RSC propuesto para la compañía AVESCA, existen acciones a seguir que no representan costo económico para la empresa, por ejemplo: ser totalmente objetivos y justos en el trato con los grupos de interés, sin llegar a discriminar por ninguna razón al momento de analizar y seleccionar sus propuestas de trabajo y servicio; las relaciones con la competencia deberán ser cordiales, profesionales y respetuosas, teniendo por objetivo unir esfuerzos para acordar temas muy sensibles con los clientes y proveedores como: calidad del producto, presentación, precio, investigación del mercado, promociones, salarios, capacitación; entre otros.

## **6.2. RECOMENDACIONES**

- La aplicación de la Responsabilidad Social Corporativa dentro de las organizaciones debe continuar siendo de carácter opcional, de lo contrario, estaría opuesta al principio con la cual fue creada, que es el de generar consciencia de los procesos llevados a cabo por las organizaciones.

- La Compañía AVESCA, debe considerar los siguientes aspectos puntuales:
  - **Referente a lo social y de desarrollo:** Desde este punto de vista la RSE se centra en las actividades realizadas por la empresa con el fin de contribuir a la sociedad y la comunidad externa a ésta, cumpliendo con el sentido del deber y considerando en esto a los grupos más vulnerables.
  - **Alcance solidario y equitativo:** En esta noción la empresa se reconoce como un sistema inserto en uno mayor, destacándose ésta en la contribución a las oportunidades y la equidad de las personas, en este sentido es que se reconoce la existencia implícita de derechos y deberes, por parte de las empresas y la sociedad.
  - **Referencia Integral:** Esta noción considera importante el interior de la empresa, es decir, la relación que se produce entre ésta con los accionistas, clientes, proveedores y trabajadores; pero también existe, responsabilidades de otro tipo, que es hacia la comunidad externa, sin dejar de lado, la productividad, los productos que comercializa, el mercado y visualizando a la empresa como generadora de ganancias.
- El Modelo de RSC debe ser parte de la Cultura de AVESCA, con el propósito de generar un bienestar integral con todos los protagonistas de la empresa.
- Integrar los procesos y las buenas prácticas de Talento Humano y SEYSO (Salud, Seguridad, Calidad y Ambiente), con el propósito de ser más efectivos en el cumplimiento del Modelo de RSC dentro de AVESCA, que incluya e integre también a los grupos de interés.

- La dirección de AVESCA, debe estar convencida del Modelo de Responsabilidad Social Corporativa propuesto, lo que incluirá a su vez, el compromiso y apoyo, con los recursos necesarios, para su total implementación.
- Es necesario que AVESCA continúe potenciando el negocio con la incorporación de emprendedores sociales y organizaciones comunitarias.
- AVESCA debe asumir y desarrollar una nueva estrategia de negocio, donde esté presente la inclusión del Modelo de RSC propuesto, con el reto de romper las brechas existentes, cambiando la cultura organizacional e incluyendo nuevos actores en la economía global.

## BIBLIOGRAFÍA

### Libros:

- Instituto de Estudios Económicos (2012). *Responsabilidad Social Corporativa*. Madrid: GRÁFICAS MURIEL S.A.
- Ventura Belén, Delgado González Susana (2012). *Recursos Humanos y Responsabilidad Social Corporativa*. Madrid: EDICIONES PARANINFU S.A. Primera edición.
- Olcese Aldo y otros (2008). *Manual de la empresa responsable y sostenible, conceptos, ejemplos y herramientas de la Responsabilidad Social Corporativa o de la Empresa*, Madrid: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA DE ESPAÑA S.A.U Primera edición
- Fernández Gago Roberto (2005). *Administración de la Responsabilidad Social Corporativa*, Madrid: THOMSON EDITORES SPAIN PARANINFO S.A.
- Ruiz Otero Eugenio y otros (2012). *Recursos Humanos y Responsabilidad Social Corporativa*, Madrid: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA DE ESPAÑA S.L
- Raufflet Emmanuel y otros (2012). *Responsabilidad Social Empresarial*, México: PEARSON EDUCACIÓN DE MÉXICO S.A DE C.V. Primera edición
- Martínez Herrera Horacio (2011). *Responsabilidad Social y Ética Empresarial*, Bogotá: ECOE EDICIONES. Primera edición
- Fernández Domínguez Juan José (2012). *De la condicionalidad social y los Acuerdos Marco Internacionales, sobre las evolución de la Responsabilidad Social Empresarial*, Navarra: EDITORIAL ARAZADI S.A. Primera edición
- Eguiguren huerta Marcos y Barroso García Esteban (2011). *Empresa 3.0 Políticas y Valores corporativos en una cultura empresarial sostenible*, Madrid: EDICIONES PIRÁMIDE (GRUPO ANAYA S.A.)
- Quiñónez Rizo Edgar (2012). *Responsabilidad ambiental empresarial*, Bogotá: EDICIONES DE LA U.

- Galán José Ignacio (2012). *Reflexiones sobre la Responsabilidad Social Corporativa*, Salamanca: EDICIONES UNIVERSIDAD.
- Navarro García Fernando (2012). *Responsabilidad Social Corporativa: teoría y práctica*, Madrid: ESIC.
- Moguel Manuel de Jesús (2012). *La Responsabilidad Social de las empresas: modelo de tres dimensiones para su estudio. Un enfoque organizacional*, Chiapas: Eumed.net.
- Publicaciones Vértice (2010). *Dirección y Gestión de Empresas, Málaga: Editorial Vértice*
- Gan Federico (2007). *Manual de Recursos Humanos, Barcelona: Editorial UOC.*

#### Revistas:

- ICOTEC., (2014). "**Certificaciones RSC**". *Ekos*. Volumen 240, p. 60-62
- Houston Kevin., (2014) "**Certificaciones de medio ambiente**". *Ekos*. Volumen 240, p 56-57
- Ekos Equipo, (2014) "**Buenas Prácticas**". *Ekos*. Volumen 240, p. 54-55
- Camacho Alejandra, Morán Roque "**La RSE en favor del bien común**". *Ekos*. Volumen 214, p.46-51

#### Documentos sitio Web

- Organización Internacional de Estandarización (2010). [[http://www.iso.org/iso/iso\\_26000\\_project\\_overview-es.pdf](http://www.iso.org/iso/iso_26000_project_overview-es.pdf)], **ISO 26000**
- Global Reporting Initiative. [<https://www.globalreporting.org/languages/spanish/Pages/default.aspx>] **Global Reporting Initiative.**
- SA 8000 [<http://www.iqnet-ltd.com/userfiles/SA8000.pdf>] **SA 8000.**
- Ordenanza 333 [[http://www7.quito.gob.ec/mdmq\\_ordenanzas/Ordenanzas.pdf](http://www7.quito.gob.ec/mdmq_ordenanzas/Ordenanzas.pdf)] **Ordenanza 333**

- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social Consejo Directivo. [https://www.iess.gob.ec/audidores\_externos2011/pdf/Resolucion\_333.pdf] **Resolución No. CD 333.**
- 403 Organizaciones. [https://sites.google.com/site/403organizaciones]. **Definiciones de organización - 403 - Organizaciones - Google Sites**
- Competitividad. [http://www.zonaeconomica.com/definicion/competitividad]. **Competitividad Zona Económica**
- Organización Internacional del Trabajo. [http://www.ilo.org] **Organización Internacional del Trabajo "Promover el empleo, proteger a las personas".**
- AccountAbility 2008. [http://www.accountability.org/images/content/3/5/357.pdf]. **Norma de Aseguramiento de Sostenibilidad AA1000 AS**
- Carla Sánchez, Josep Casabella, Josep Trench 2009. [http://upcommons.upc.edu/e-prints/pdf]. **Propuesta de un sistema de indicadores de Responsabilidad Social Corporativa**
- Ceres Ecuador 2011. [http://www.redceres.org/]. **CERES ECUADOR.**
- Ranking mundial de sostenibilidad. [www.robecosam.com]. **Measuring Country Intangibles ROBECOSAM's Country Sustainability Ranking**
- IRSE Instituto de Responsabilidad Social Empresarial. [http://www.irse-ec.org]. **IRSE**
- La Responsabilidad Social Corporativa y Sus Grupos De Interés. [http://www.ecopetrol.com]. **Ciclo En La Gestión De La Responsabilidad Social Corporativa Con Sus Grupos De Interés.**
- Constitución de la República del Ecuador. [http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion\_de\_bolsillo.pdf]. **Constitución del Ecuador.**
- Intranet AVESCA. [http://intranet.avesca.com.ec/index.php]. **Organigrama General, Estructural Y Funcional De AVESCA C.A.**
- Evaluar.com. [http://evaluar.com/]. **Evaluaciones Empresas de Evaluar.com.**
- IESS servicios en línea. [https://www.iess.gob.ec/]. **Sistema Nacional de Gestión de la Prevención SGP.**
- Punto Verde. [http://www.ambiente.gob.ec/]. **Punto verde.**



## **ANEXOS**

### **ANEXO 1**

## **GLOSARIO**

### **1. Accionistas**

Son las personas que realizan una o varias inversiones dentro de una organización; el o la cual aporta con capital a la empresa, por ende tiene poder de participación y de gestión en la misma convirtiéndose en socio. (Fernández, 2005).

### **2. Beneficios Económicos**

Son las ganancias que tiene una organización, o el personal de una organización; la cual es representada exclusivamente en términos monetarios. (Fajardo, 2011)

### **3. Beneficios Humanos**

Son las ganancias que reciben los empleados de una organización los cuales no son en términos monetarios. (Fajardo, 2011).

#### **4. Beneficios Sociales**

Son las ganancias o recompensas que recibe el personal de una organización o la comunidad, los cuales en ciertos casos la Ley los estipula o en otros son entregados por la organización por cuenta propia. Así mismo, en algunos casos estas ganancias son representadas en términos monetarios y otros no. (Fajardo, 2011).

#### **5. Clima Laboral**

Es un proceso de gestión del talento humano, el cual mide el nivel de satisfacción del personal en ciertos factores críticos como: liderazgo, trabajo en equipo, comunicación, sentido de pertenencia, esquema salarial, etc., de una organización dentro de la misma. (Olcese, 2008).

#### **6. Competitividad**

Es la capacidad que tiene una empresa para operar, creando valor para tener una diferenciación frente a otras organizaciones. (Mena, 2005).

#### **7. Conflicto**

Es la disputa o desacuerdo que tiene la alta dirección con respecto a Responsabilidad Social, debido a su falta de conocimiento en el tema, pues se piensa que el mismo representa solo gastos monetarios sin ningún beneficio para la organización. (Vargas, 2009).

**8. Cooperación**

Es una acción de solidaridad, ayuda y apoyo mutuo entre todos los miembros de una organización ya sean directivos y empleados, para poder llegar a un fin común. (Vargas, 2009).

**9. Costo Económico**

Es el desembolso que hace una empresa expresada en términos monetarios por la aplicación de las actividades que comprende Responsabilidad Social. (Navarro, 2012).

**10. Cultura Organizacional**

Es el conjunto de conductas, principios y comportamientos dentro de una organización, alineados con temas de Responsabilidad Social, que dan una identidad exclusiva a la organización. (Barroso, 2011).

**11. Dirección**

Es el conjunto de personas que se encargan de la administración, y gerencia dentro de una organización. (Barroso, 2011).

**12. Ética**

Son los principios y valores que rigen a la sociedad; los cuales permiten tener y trabajar bajo conductas de moralidad; dando paso a un comportamiento humano con la sociedad. (Martinez, 2011).

**13. Equidad**

Es un estado en donde no se realiza ningún tipo de discriminación ni diferenciación, ya sea por su estrato social, etnia, cargo dentro de la empresa o capacidad que tenga cada uno de las personas que conforman la organización. (Martinez, 2011)

**14. Gobierno Corporativo**

Es un sistema conformado por la Junta Directiva, Dirección y Accionistas de una organización; quienes velan por el bienestar de la misma, al encargarse de sus metas, dirección, administración y desarrollo. (Barroso, 2011)

**15. Grupos de Interés o Stakeholders**

A los grupos de interés, de una organización se les denomina a las personas u organizaciones que tienen interés y comparten un fin dentro de la empresa; es decir forman parte de ella ya que tiene un vínculo con la misma; como son los empleados, clientes, proveedores y accionistas. (Barroso, 2011).

**16. Interrelación**

Es una acción, en la cual todas las áreas y personal que conforman la organización se unen y juntos llegan a un objetivo común. (Navarro, 2012).

**17. Organización**

Es una estructura, conformado por personas, que desempeña sus labores dentro de un espacio físico, de un entorno social y ambiental; y que a su vez la misma tiene metas planteadas. (American Marketing Association (A.M.A.), 2012).

**18. Rentabilidad**

Es la ganancia o beneficio adicional que se obtiene luego de un proceso productivo dentro de organización. (Fernández, 2005).

**19. Rentabilidad económica**

Es la ganancia o beneficio adicional que se obtiene luego de un proceso productivo dentro de organización expresada y medida esencialmente en términos monetarios (Fernández, 2005).

**20. Rentabilidad Social**

Este indicador mide principalmente el grado de satisfacción de las personas que se encuentran dentro de la organización; así como de la sociedad que la rodea. (Fernández, 2005).

**21. Responsabilidad Ambiental**

Es la conciencia, compromiso, respeto y cuidado que todos, como seres humanos debemos tener frente al medio ambiente en el cual nos desarrollamos, para no aprovecharnos inadecuadamente del mismo. (Quiñonez, 2012).

**22. Responsabilidad Económica**

Es la conciencia, compromiso y cuidado que se tiene como organización, en la obtención del recurso monetario; específicamente se refiere al medio "legal" por el cual se obtiene. (Económicos, 2012).

**23. Responsabilidad Social**

Es la conciencia, compromiso, respeto y cuidado que tiene la organización con las personas que socialmente, está involucrada; llámense estas a los empleados de la organización así como sus clientes, proveedores, etc. (Económicos, 2012).

**24. Responsabilidad Social Corporativa**

La combinación de una verdadera Responsabilidad Económica, Responsabilidad Ambiental y Responsabilidad Social da como resultado la Responsabilidad Social Corporativa la cual genera valor agregado a todas las operaciones de la empresa, así como a su imagen y bienestar social de quienes conforman la organización. (Económicos, 2012).

**25. Reputación Corporativa**

Es la imagen o perspectiva que la organización se gana frente a sus empleados, clientes, proveedores, consumidores, en si frente a toda la sociedad; por sus operaciones, decisiones y comportamientos, a lo largo de su desarrollo y vida operacional. (Olcese, 2008).

**26. Salud y Seguridad Ocupacional**

Son medidas de salud ocupacional y seguridad laboral que toda empresa debe seguir para prevenir accidentes derivados del trabajo por las actividades realizadas dentro de la organización. (Olcese, 2008).

**27. Valor Agregado**

Es el plus adicional que hace a una empresa diferente a otras; es decir que si una empresa lo posee crea una diferenciación con las demás organizaciones dentro del mercado en el cual se desarrolla. (Olcese, 2008).

ANEXO 2**ENCUESTA DE CLIMA LABORAL PARA AVESCA****AREA DE TRABAJO:**\_\_\_\_\_ **LUGAR DE TRABAJO:**\_\_\_\_\_**FECHA:**\_\_\_\_\_ **EDAD:**\_\_\_\_\_ **SEXO:**\_\_\_\_\_**TIEMPO EN LA COMPAÑÍA:**\_\_\_\_\_***INSTRUCCIONES***

La información que usted consigne, tiene el carácter de confidencial y anónima. A continuación se presentan varios aspectos sobre el ambiente laboral de las personas dentro de la Compañía. Cada pregunta tiene cuatro posibilidades de elección. Léalas con detenimiento y marque con una “x” solamente aquella que describa la manera como usted actúa y siente en su departamento o área de trabajo: no existen respuestas buenas o malas. Conteste con TOTAL sinceridad.

**Escala de Valores**

<b>Valor</b>	<b>Escala</b>
4	Siempre
3	Con frecuencia
2	A veces
1	Nunca



**FACTOR: LIDERAZGO**

1. Los procesos de trabajo establecidos en nuestra compañía me permiten ser lo más productivo posible.

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

2. Mi jefe inmediato promueve y establece un ambiente positivo en el equipo de trabajo.

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

3. Mi jefe inmediato tiene una visión clara de hacia dónde va la organización y cómo lograrlo.

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

4. Mi jefe inmediato reconoce el buen trabajo y el esfuerzo extra realizado.

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

5. Mi jefe inmediato acepta que se puedan cometer errores involuntarios al hacer el trabajo como parte del aprendizaje y mejora continua.

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

6. Mi jefe inmediato evita el favoritismo.

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

7. Me pagan lo justo por las contribuciones que hago para el éxito de la compañía.

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

8. Mi jefe inmediato promueve/favorece el desarrollo de su equipo de trabajo.

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

**FACTOR: COMUNICACIÓN INTERNA**

1. Mi jefe inmediato me mantiene informado acerca de temas y cambios importantes en nuestra área de trabajo o de la compañía.

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

2. Mi jefe inmediato me comunica claramente sus expectativas sobre mi trabajo y mi desempeño.

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

3. Puedo hacer preguntas razonables a mi jefe inmediato y recibir una respuesta directa y convincente.

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

4. En general recibo la información sobre temas vinculados a la compañía por los canales oficiales antes que por comentarios o chismes.

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

5. La comunicación entre los niveles jerárquicos superiores en la compañía se caracteriza por ser fluida y efectiva.

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

6. En la compañía existen canales adecuados para la transmisión de inquietudes entre los distintos niveles jerárquicos.

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

7. La compañía transmite información que me permite conocer cuáles son los objetivos de la misma.

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

#### **FACTOR: CULTURA Y SENTIDO DE PERTENENCIA**

1. Recomendaría a nuestra Compañía a un amigo que estuviera buscando empleo.

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

2. En general, nuestra compañía tiene una buena imagen, entre los proveedores, usuarios/candidatos postulantes.

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

3. En general, nuestra compañía tiene una buena imagen, como empleador.

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

4. A nuestros colaboradores se les MOTIVA para que equilibren el trabajo con su vida personal.

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

5. Mi trabajo tiene un sentido especial: esto no es “solamente un empleo”, cada día me gusta venir a trabajar a la compañía.

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

6. En mi compañía las personas están dispuestas a dar más de sí para hacer su trabajo.

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

7. Estoy orgulloso de decir a otros que trabajo en mi compañía.

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

8. En nuestra compañía hay un sentimiento de "equipo".

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

9. Si me preguntaran, podría explicar con claridad la misión, visión y los valores de la compañía.

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

10. Los valores organizacionales han sido comunicados claramente.

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

#### **FACTOR: TRABAJO EN EQUIPO**

1. Considera usted que en la compañía se promueve el trabajo en equipo

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

2. Influye la opinión del jefe inmediato para tomar decisiones.

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

3. Las decisiones en temas de trabajo son tomadas por amistad.

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

4. Busca innovar los procedimientos en su trabajo, de tal manera que resulten ser más efectivos, prácticos y exitosos.

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

5. Dialoga con sus jefes inmediatos sobre asuntos de trabajo para buscar una "mejora continua" de su gestión.

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

6. Se siente "escuchado" por sus jefes inmediatos y puede conversar abiertamente sobre temas personales y familiares.

**4. Siempre 3. Con frecuencia 2. A veces 1. Nunca**

## ANEXO 3

## Formato Auditoría SART del IESS

## Gestión Administrativa:

<b>1.1.- Política</b>	<b>Cumple</b>	<b>No Cumple</b>	<b>No Aplicable</b>	<b>Medición evaluación "RTL"</b>
a. Corresponde a la naturaleza y magnitud de los riesgos.				
b. Compromete recursos.				
c. Incluye compromiso de cumplir con la legislación técnico de SST vigente.				
d. Se ha dado a conocer a todos los trabajadores y se la expone en lugares relevantes.				
e. Está documentada, integrada-implantada y mantenida.				
f. Está disponible para las partes interesadas.				
g. Se compromete al mejoramiento continuo.				
h. Se actualiza periódicamente.				

<b>1.2.- Planificación</b>				
a.- Dispone la empresa u organización de un diagnóstico de su sistema de gestión, realizado en los dos últimos años si es que los cambios internos así lo justifican, que establezca:				
a.1. Las No conformidades priorizadas y temporizadas respecto a la gestión: administrativa; técnica; del talento humano; y, procedimientos o programas operativos básicos.				
b. Existe una matriz para la planificación en la que se han temporizado las No conformidades desde el punto de vista técnico.				
c. La planificación incluye objetivos, metas y actividades rutinarias y no rutinarias.				
d. La planificación incluye a todas las personas que tienen acceso al sitio de trabajo, incluyendo visitas, contratistas, entre otras.				
e. El plan incluye procedimientos mínimos para el cumplimiento de los objetivos y acordes a las No conformidades priorizadas y temporizadas.				
f. El plan compromete los recursos humanos, económicos, tecnológicos suficientes para garantizar los resultados.				
g. El plan define los estándares o índices de eficacia (cualitativos y cuantitativos) que permitan establecer las desviaciones programáticas (art. 11)				
h. El plan define los cronogramas de actividades con responsables, fechas de inicio y de finalización de la actividad				
i. El plan considera las gestión del cambio en lo relativo a:				
i.1. Cambios internos				
i.2. Cambios externos				

<b>1.3.- Organización</b>				
a. Tiene reglamento Interno de seguridad y salud en el trabajo aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales.				
b. Ha conformado las unidades o estructuras preventivas:				
b.1. Unidad de seguridad y salud en el trabajo;				
b.2. Servicio médico de empresa;				
b.3. Comité y Subcomités de Seguridad y Salud en el Trabajo;				
b.4. Delegado de seguridad y salud en el trabajo				
c. Están definidas las responsabilidades integradas de seguridad y salud en el trabajo, de los gerentes, jefes, supervisores, trabajadores entre otros y las de especialización de los responsables de las unidades de seguridad y salud, y, servicio médico de empresa; así como, de las estructuras de SST.				
d. Están definidos los estándares de desempeño de SST				
e. Existe la documentación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo; manual, procedimientos, instrucciones y registros.				

<b>1.4.- Integración-Implantación</b>				
a. El programa de competencia previo a la integración-implantación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo de la empresa u organización incluye el ciclo que a continuación se indica:				
a.1. Identificación de necesidades de competencia				
a.2. Definición de planes, objetivos y cronogramas				
a.3. Desarrollo de actividades de capacitación y competencia				
a.4. Evaluación de eficacia del programa de competencia				
Se han desarrollado los formatos para registrar y documentar las actividades del plan.				
b. Se ha integrado-implantado la política de seguridad y salud en el trabajo, a la política general de la empresa u organización				
c. Se ha integrado-implantado la planificación de SST, a la planificación general de la empresa u organización.				
d. Se ha integrado-implantado la organización de SST a la organización general de la empresa u organización				
e. Se ha integrado-implantado la auditoría interna de SST, a la auditoría general de la empresa u organización				
f. Se ha integrado-implantado las re-programaciones de SST a las re-programaciones de la empresa u organización.				

<b>1.5.- Verificación/Auditoría Interna del cumplimiento de estándares e índices de eficacia del plan de gestión</b>				
a. Se verificará el cumplimiento de los estándares de eficacia (cualitativa y cuantitativa) del plan.				
b. Las auditorías externas e internas serán cuantificadas, concediendo igual importancia a los medios que a los resultados.				
c. Se establece el índice de eficacia del plan de gestión y su mejoramiento continuo.				

<b>1.6. Control de las desviaciones del plan de gestión</b>				
a. Se reprograman los incumplimientos programáticos priorizados y temporizados.				
b. Se ajustan o se realizan nuevos cronogramas de actividades para solventar objetivamente los desequilibrios programáticos iniciales.				
c. Revisión Gerencial				
c.1. Se cumple con la responsabilidad de gerencia/ de revisar el sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo de la empresa u organización.				
c.2. Se proporciona a gerencia toda la información pertinente.				
c.3. Considera gerencia la necesidad de mejoramiento continuo				

<b>1.7.- Mejoramiento Continuo</b>				
a. Cada vez que se re-planifican las actividades de seguridad y salud en el trabajo, se incorpora criterios de mejoramiento continuo; con mejora cualitativa y cuantitativamente de los índices y estándares del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo de la empresa u organización				

### Gestión Técnica:

Gestión técnica	Cumple	No Cumple	No Aplicable	Medición evaluación "RTL"
La identificación, medición, evaluación, control y vigilancia ambiental y de la salud de los factores de riesgo ocupacional y vigilancia ambiental laboral y de la salud de los trabajadores deberá ser realizado un profesional especializado en ramas afines a la prevención de los riesgos laborales o gestión de seguridad y salud en el trabajo.				
La gestión técnica considera a los grupos vulnerable.				
<b>2.1.- Identificación</b>				
a. Se han identificado las categorías de factores de riesgo ocupacional				
b. Tiene diagrama(s) de flujo del(os) proceso(s).				
c. Se tiene registro de materias primas, productos intermedios y terminados				
d. Se dispone de los registros médicos de los trabajadores expuestos a riesgos.				
e. Se tiene hojas técnicas de seguridad de los productos químicos				
f. Se registra el número de potenciales expuestos por puesto de trabajo				
<b>2.2.- Medición</b>				
a. Se han realizado mediciones de los factores de riesgo ocupacional.				
b. La medición tiene una estrategia de muestreo definida técnicamente.				
c. Los equipos de medición utilizados tienen certificados de calibración vigentes.				

<b>2.3.- Evaluación</b>				
a. Se han comparado la medición ambiental y/o biológica de los factores de riesgos ocupacional.				
b. Se han realizado evaluaciones de factores de riesgo ocupacional por puesto de trabajo.				
c. Se han estratificado los puestos de trabajo por grado exposición				
<b>2.4.- Control Operativo Integral</b>				
a. Se han realizado controles de los factores de riesgo ocupacional.				
b. Los controles se han establecido en este orden:				
b.1. Etapa de planeación y/o diseño				
b.2. En la fuente				
b.3. En el medio de transmisión del factor de riesgos ocupacional				
b.4. En el receptor				
c. Los controles tienen factibilidad técnico legal.				
d. Se incluyen en el programa de control operativo las correcciones a nivel de conducta del trabajador				
e. Se incluyen en el programa de control operativo las correcciones a nivel de la gestión administrativa de la organización				
<b>2.5.- Vigilancia ambiental y biológica</b>				
a. Existe un programa de vigilancia ambiental para los factores de riesgo ocupacional que superen el nivel de acción				
b. Existe un programa de vigilancia de la salud para los factores de riesgo ocupacional que superen el nivel de acción				
c. Se registran y se mantienen por veinte (20) años los resultados de las vigilancias (ambientales y biológicas).				

### Gestión del Talento Humano:

<b>3.1.- Selección de los trabajadores</b>	<b>Cumple</b>	<b>No Cumple</b>	<b>No Aplicable</b>	<b>Medición evaluación "RTL"</b>
a. Están definidos los factores de riesgo ocupacional por puesto de trabajo.				
b. Están definidas las competencias (perfiles) de los trabajadores en relación a los riesgos ocupacionales del puesto de trabajo				
c. Se han definido profesiogramas o análisis de puestos de trabajo para actividades críticas				
d. El déficit de competencia de un trabajador incorporado se solventan mediante formación, capacitación, adiestramiento, entre otros.				



<b>3.2.- Información Interna y Externa</b>				
a. Existe un diagnóstico de factores de riesgo ocupacional, que sustente el programa de información interna				
b. Existe un sistema de información interno para los trabajadores.				
c. La gestión técnica considera a los grupos vulnerables.				
d. Existe un sistema de información externa, en relación a la empresa u organización, para tiempos de emergencia.				
e. Se cumple con las resoluciones de la Comisión de Valuación de Incapacidades del IESS, respecto a la reubicación del trabajador por motivos de SST.				
f. Se garantiza la estabilidad de los trabajadores que se encuentran en periodos de: trámite, observación, subsidio y pensión temporal / provisional por parte del Seguro General de Riesgos del Trabajo, durante el primer año. trámites en el SGRT.				
<b>3.3. Comunicación Interna y Externa</b>				
a. Existe un sistema de comunicación vertical hacia los trabajadores sobre el Sistema de Gestión de SST.				
b. Existe un sistema de comunicación, en relación a la empresa u organización, para tiempos de emergencia.				

<b>3.4. Capacitación</b>				
a. Se considera de prioridad tener un programa sistemático y documentado				
b. Verificar si el programa ha permitido:				
b.1. Considerar las responsabilidades integradas en el sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.				
b.2. Identificar en relación al literal anterior, cuales son las necesidades de capacitación				
b.3. Definir los planes, objetivos y cronogramas				
b.4. Desarrollar las actividades de capacitación de acuerdo a los numerales anteriores				
b.5. Evaluar la eficacia de los programas de capacitación				
<b>3.5. Adiestramiento</b>				
a. Existe un programa de adiestramiento a los trabajadores.				
b. Verificar si el programa ha permitido:				
b.1. Identificar las necesidades de adiestramiento				
b.2. Definir los planes, objetivos y cronogramas				
b.3. Desarrollar las actividades de adiestramiento				
b.4. Evaluar la eficacia del programa				

### Procedimientos y Programas Operativos Básicos:

4.1.- Investigación de incidentes, accidentes y enfermedades profesionales – ocupacionales	Cumple	No Cumple	No Aplicable	Medición evaluación "RTL"
a. Se tiene un programa técnico idóneo para investigación de accidentes integrado implantado que determine:				
a.1. Las causas inmediatas, básicas y especialmente las causas fuente o de gestión				
a.2. Las consecuencias relacionadas a las lesiones y/o a las pérdidas generadas por el accidente				
a.3. Las medidas preventivas y correctivas para todas las causas, iniciando por los correctivos para las causas fuente				
a.4. El seguimiento de la integración-implantación a las medidas correctivas				
a.5. Realizar las estadísticas y entregarlas anualmente a las dependencias del SGRT.				
b. Se tiene un protocolo medico para investigación de enfermedades profesionales/ocupacionales, que considere:				
b.1. Exposición ambiental a factores de riesgo ocupacional.				
b.2. Relación histórica causa efecto				
b.3. Exámenes médicos específicos y complementarios; y, Análisis de laboratorio específicos y complementarios.				
b.4. Sustento legal				
b.5. Realizar las estadísticas de salud ocupacional y/o estudios epidemiológicos y entregar anualmente a las dependencias de Seguro General de Riesgos del Trabajo.				

4.2.- Vigilancia de la salud de los trabajadores				
a. Se realiza mediante los siguientes reconocimientos médicos en relación a los factores de riesgo ocupacional de exposición, incluyendo a los trabajadores vulnerables y sobreexpuestos.				
a.1. Preempleo				
a.2. Periódico				
a.3. Reintegro				
a.4. Especiales				
a.5. Al término de la relación laboral con la empresa u organización				

<b>4.3.- Planes de emergencia en respuesta a factores de riesgo de accidentes graves</b>				
a. Se tiene un programa para emergencias, dicho procedimiento considerara:				
a.1. Modelo descriptivo (caracterización de la empresa u organización)				
a.2. Identificación y tipificación de emergencias.				
a.3. Esquemas organizativos				
a.4. Modelos y pautas de acción				
a.5. Programas y criterios de integración-implantación; y,				
a.6. Procedimiento de actualización, revisión y mejora del plan de emergencia				
b. Se dispone que los trabajadores en caso de riesgo grave e inminente, previamente definido, puedan interrumpir su actividad y si es necesario abandonar de inmediato el lugar de trabajo.				
c. Se dispone que ante una situación de peligro, si los trabajadores no pueden comunicarse con su superior, puedan adoptar las medidas necesarias para evitar las consecuencias de dicho peligro				
d. Se realizan simulacros periódicos (al menos uno al año) para comprobar la eficacia del plan de emergencia				
e. Se designa personal suficiente y con la competencia adecuada; y,				
f. Se coordinan las acciones necesarias con los servicios externos: primeros auxilios, asistencia médica, bomberos, policía, entre otros, para garantizar su respuesta				

<b>4.4.-Plan de contingencia</b>				
Durante las actividades relacionadas con la contingencia se integran-implantan medidas de seguridad y salud en el trabajo..				
<b>4.5.- Auditorias internas</b>				
Se tiene un programa técnicamente idóneo, para realizar auditorias internas, integrado-implantado que defina:				
a. Las implicaciones y responsabilidades				
b. El proceso de desarrollo de la auditoria				
c. Las actividades previas a la auditoria				
d. Las actividades de la auditoria				
f. Las actividades posteriores a la auditoria				
<b>4.6.- Inspecciones de seguridad y salud</b>				
Se tiene un procedimiento, para realizar inspecciones y revisiones de seguridad, integrado-implantado y que contenga:				
a. Objetivo y alcance				
b. Implicaciones y responsabilidades				
c. Áreas y elementos a inspeccionar				
d. Metodología				
f. Gestión documental				

<b>4.7.- Equipos de protección personal individual y ropa de trabajo</b>				
Se tiene un procedimiento, para selección, capacitación, uso y mantenimiento de equipos de protección individual, integrado-implantado y que defina:				
a. Objetivo y alcance				
b. Implicaciones y responsabilidades				
c. Vigilancia ambiental y biológica				
d. Desarrollo del programa				
e. Matriz con inventario de riesgos para utilización de EPI(s)				
f. Ficha para el seguimiento del uso de EPI(s) y ropa de trabajo				
<b>4.8.- Mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo</b>				
Se tiene un programa, para realizar mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo, integrado-implantado y que defina:				
a. Objetivo y alcance				
b. Implicaciones y responsabilidades				
c. Desarrollo del programa				
d. Formulario de registro de incidencias				
f. Ficha integrada-implantada de mantenimiento/revisión de seguridad de equipos				

Fuente:

- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS: <https://www.iess.gob.ec/>

Elaborado por:

- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS